



저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#)

행정학 석사 학위논문

임기제 공무원제도와 조직성과에 관한 연구

- 서울시 임기제 공무원제도를 중심으로-

2020년 7월

서울대학교 행정대학원

행정학과 행정학 전공

강 지 연

임기제공무원제도와 조직성과에 관한 연구

- 서울시 임기제 공무원제도를 중심으로-

지도교수 정 광 호

이 논문을 공기업정책학 석사 학위논문으로
제출함

2020년 7월

서울대학교 행정대학원

행정학과

강 지 연

강지연의 석사 학위논문을 인준함

2020년 7월

위 원 장 김 준 기 (인)

부위원장 박 순 애 (인)

위 원 정 광 호 (인)

국문초록

오늘날 공공조직은 세계화와 정보화, 민주화의 시대 속에서 행정의 전문성 강화가 요구되고 있다. 특히 우리나라처럼 직업공무원제도와 계급제를 갖는 국가에서 공무원의 전문성 강화는 더 이상 선택이 아닌 필수가 되었다. 1997년 동아시아 외환위기 이후 신자유주의적 행정개혁을 도입하며 공무원제도에도 성과와 경쟁을 도입하거나 민간 전문가를 유치하는 등 전문성을 강화하고 행정 효율성을 높이기 위한 다양한 제도들이 도입되었다.

이 중 조직성과 향상과 전문성 강화를 위한 대표적인 인사제도가 임기제공무원제도이다. 임기제공무원제도는 다양한 행정수요에 전문성이 높은 민간 인력을 공개채용 없이 일정 계약 기간 동안 유치하여 행정의 전문성을 강화하고 성과를 향상하려는 목적을 가지고 있다. 임기제공무원제도 대한 기존 연구들은 대부분 계약직 공무원이 확충되던 초창기 문제점과 개선방안을 통해 제도를 정립하는데 초점을 맞추어 직접적인 성과와 관계에 대한 연구는 부족하다.

본 연구는 이러한 문제의식 하에 임기제 공무원 제도의 주요 이슈인 제도적 측면(채용제도, 계약기간), 운영적 측면(업무자율성, 성과평가), 행태적 측면(조직몰입, 직무만족)이 조직성과와 어떤 관계가 있는지 서울시 임기제 공무원들을 대상으로 설문을 진행하고 다중회귀분석을 통하여 분석한다.

서울시의 경우 전국의 임기제공무원 중 약 36% 차지할 정도로 수나 비율적으로 압도적으로 높다. 기능적으로도 중앙행정기관의 주된 역할인 정책 계획과 지방자치단체 고유의 역할인 집행이 함께 이루어지는 곳으로 다양한 영역에서 전문성이 높게 필요한 조직이다. 따라서 서울시 임기제 공무원의 실증분석을 통해 과연 임기제공무원제도의 어떤 측면이 성과향상에 기여하는지 분석 하여 향후 임기제공무원제도 운영에 시사점을 제시하는

것이 중앙행정기관은 물론 다른 지방자치단체의 성과향상과 경쟁력 강화를 위한 모범사례가 될 수 있을 것이다.

연구결과 조직몰입, 채용제도, 직무만족, 성과평가, 업무자율성 순으로 조직성과에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 특히 조직몰입과 직무만족을 포함하는 행태적 측면의 영향력이 큰 것으로 볼 수 있다. 반면 계약기간은 조직성과에 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 향후 임기제공무원제도의 방향에 있어 행태적 측면을 강화하고 신분불안정성을 해소하는 것이 필요함을 시사한다.

주요어 : 임기제공무원, 조직성과, 서울시인사제도, 효율성
학 번 : 2018-24875

목 차

제 1 장 서론	1
제 1 절 연구의 배경	1
제 2 절 연구의 범위 및 주요내용	3
1. 연구의 대상과 범위	3
2. 연구의 주요 내용	5
제 2 장 이론적 배경	6
제 1 절 임기제 공무원 제도	6
1. 임기제 공무원 제도의 개념과 현황	6
2. 임기제 공무원 제도의 특성	11
3. 선행연구의 검토	14
제 2 절 임기와 공공조직 성과	17
1. 공공조직성과의 측정	17
2. 임기와 성과 간 관계	18
제 3 절 임기제공무원제도와 조직성과	22
1. 선행연구의 검토	22
2. 임기제공무원제도의 주요이슈	24
3. 기존연구와의 차별성	30
제 3 장 연구 설계	33
제 1 절 연구모형	33
제 2 절 변수의 설정	34
1. 종속변수	34
2. 독립변수	35
3. 통제변수	35
4. 설문조사	36

제 4 장 연구 결과	41
제 1 절 기초통계량 분석	41
1. 표본의 인구통계학적 현황	41
2. 변수의 기초통계량 분석	43
제 2 절 신뢰도 분석	46
1. 종속변수의 신뢰도 분석	46
2. 독립변수의 신뢰도 분석	47
제 3 절 일원배치 분산분석	48
1. 채용제도와 조직성과	49
2. 계약기간과 조직성과	53
3. 업무자율성과 조직성과	54
4. 성과평가와 조직성과	58
5. 조직몰입과 조직성과	62
6. 직무만족과 조직성과	67
제 4 절 상관관계 분석	73
제 5 절 다중회귀분석	75
1. 회귀분석 모형	75
2. 회귀분석 결과	78
제 6 절 가설검증 및 해석	79
1. 가설의 검증 결과	79
2. 가설 검증의 해석	81
제 5 장 결론	89
제 1 절 연구결과 요약	89
제 2 절 연구의 의의 및 정책적 제언	91
제 3 절 연구의 한계 및 향후과제	95
참고문헌	98
Abstract	103

표 목 차

[표 1] 임기제공무원 유형	9
[표 2] 서울시 임기제공무원 현황	10
[표 3] 임기제공무원 연봉한계액 비교	11
[표 4] 임기제공무원제도의 문제점과 개선방안	16
[표 5] 연구별 임기제공무원제도의 주요이슈	25
[표 6] 변수의 측정 문항 및 조작화	41
[표 7] 표본의 인구사회학적 통계	42
[표 8] 종속변수의 기초통계량	43
[표 9] 독립변수의 기초통계량	44
[표 10] 통제변수의 기초통계량	45
[표 11] 종속변수의 신뢰도분석	46
[표 12] 독립변수의 신뢰도분석	47
[표 13] 독립변수의 재코딩	48
[표 14] 채용제도 설문문항	49
[표 15] 전문성 있는 인재채용과 조직성과 차이 검정	50
[표 16] 자격조건의 적합성과 조직성과 차이 검정	51
[표 17] 채용의 공정성과 조직성과 차이 검정	52
[표 18] 계약기간과 조직성과 차이 검정	53
[표 19] 업무자율성과 설문문항	54
[표 20] 업무방식 선택권과 조직성과 차이 검정	55
[표 21] 업무수행 속도 조절과 조직성과 차이 검정	56
[표 22] 업무평가지표 수정과 조직성과 차이 검정	57
[표 23] 성과평가 설문문항	58
[표 24] 성과평가제도에 대한 이해와 조직성과 차이 검정	59
[표 25] 성과평가제도에 대한 적정성과 조직성과 차이 검정	60
[표 26] 성과평가 수용성과 조직성과 차이 검정	61
[표 27] 조직몰입 설문문항	62

[표 28] 조직에 대한 헌신과 조직성과 차이 검정	63
[표 29] 조직을 위한 희생과 조직성과 차이 검정	64
[표 30] 조직 소속감과 조직성과 차이 검정	65
[표 31] 조직의 목표 우선시와 조직성과 차이 검정	66
[표 32] 직무만족 설문문항	68
[표 33] 업무에 대한 열정과 조직성과 차이 검정	69
[표 34] 성취감과 조직성과 차이 검정	70
[표 35] 공무원에 대한 사회적 평가인식과 조직성과 차이 검정	71
[표 36] 공무원 신분에 대한 만족도와 조직성과 차이 검정	72
[표 37] 변수들간의 상관관계	74
[표 38] 다중회귀분석 결과	76
[표 39] 가설검정결과	80

그 립 목 차

[그림 1] 연구모형	33
[그림 2] 설문조사메일	38
[그림 3] 신축성과 전문지식 정도에 따른 직무수행주체	

제 1 장. 서 론

제 1 절. 연구의 배경

세계화, 정보화 시대에서 오늘날 행정은 다양한 도전에 직면하고 있다. 과거 비교적 예측 가능했던 행정수요는 점점 광범위하고 복잡한 양태로 나타나고 있다. 시민들은 자신의 요구(needs)에 대해 많은 정보를 갖고 있으며 이에 대응하기 위해서는 행정의 전문성 강화가 요구되고 있다. 특히 우리나라처럼 직업공무원제도와 계급제를 공무원 인사제도의 근간으로 하는 국가에서 공무원의 전문성 강화는 더 이상 선택이 아닌 필수가 되었다. 이러한 환경변화와 더불어 정부는 1997년 동아시아 외환위기 때 IMF로부터 권고 받은 신자유주의적 행정개혁을 도입하였다. 이후 공무원 인사제도에 성과와 경쟁을 도입하거나 민간 전문가를 유치하는 등 전문성을 강화하고 행정 효율성을 높이기 위한 다양한 제도들이 도입되었다.

특히 정년이 보장되었던 우리나라 공무원제도에도 유연한 인력관리를 위해 계약직 공무원제도가 본격적으로 시행되었다. 이전에도 계약직 공무원이 있었지만 특정 직무에 한정되었던 것에 비해 1998년 모든 직무분야로 확대되었다. 이전까지 대부분 공개경쟁채용을 통해 젊은 나이에 입사하여 평생을 공직에서 일하고 정년보장이 보장되는 직업공무원제 하의 폐쇄적인 공직사회에 새로운 바람이 분 것이다. 당시 계약직 공무원은 1997년 동아시아 외환위기에 대규모 공무원 감축에 따른 임시방편으로 여겨졌으나 오늘날 임기제 공무원, 개방형 직위, 민간경력채용, 경력경쟁채용 등 다양한

제도로 세분화되며 행정의 전문성 강화와 성과 향상을 위한 제도로 자리매김하고 있다.

임기제 공무원제도는 기존 계약직 공무원의 부정적 어감을 없애기 위해 2013년 임기제 공무원으로 명칭을 변경한 제도이다. 보다 다양한 행정수요에 전문성이 높은 민간 인력을 경력채용을 통해 일정 계약 기간 동안 유치하여 행정의 전문성을 강화하고 성과를 향상하려는 목적을 가지고 있다. 따라서 과연 임기제 공무원제도가 조직의 성과향상에 긍정적인 영향을 미치는지를 살펴보는 것은 제도 존립을 위해 필요하다.

서울특별시의 경우 임기제 공무원의 비율이 점차 높아지며 2020년 4월 본청 기준 전체 공무원의 약 10%에 육박하고 있다. 또한 최근 지방공무원 임용령 개정(2018년 10월)으로 성과가 탁월한 임기제 공무원의 추가 계약기간 연장이 명문화되며 지방 임기제 공무원들도 한번 채용으로 최대 10년까지 임기가 보장됨으로써 임기제공무원제도가 일종의 새로운 공직입문제도로 자리매김 하고 있다. 하지만 기존 연구들은 계약직 공무원 제도 자체의 문제점이나 개선방안 혹은 직무태도, 직무몰입감 등 특정 영역에 한정되어 있어 제도와 성과와의 관계에 대한 연구는 부족하다. 또한 1997년 이후 초기 계약직 공무원제도 확산 당시에 연구가 집중되어 있고 주로 국가직 임기제공무원을 대상으로 삼아 지방임기제공무원에 대한 고찰을 부족한 실정이다.

본 연구는 이러한 문제의식 하에 임기제 공무원 제도와 조직성과와의 관계를 제도적 측면, 운영적 측면, 행태적 측면으로 나누어 분석한다. 대상은 서울시임기제공무원으로 하였는데, 서울시의 경우 중앙행정기관의 주된 역할인 정책 계획과 지방자치단체 고유의 역할인 집행이 함께 이루어지는 곳으로 특히 대한민국의 수도로써 다양한 영역에서 전문성이 높게 필요한 조직이다. 또한 서울시 임기제공무원의 수도 전체 지방자치단체 임기제공무

원의 36%로 타 지방자치단체에 비해 압도적으로 많다¹⁾. 따라서 서울시 임
기제 공무원의 실증분석을 통해 과연 임기제공무원제도의 어떤 측면이 성
과향상에 기여하는지 분석 하여 향후 임기제공무원제도 운영에 시사점을
제시하는 것이 중앙행정기관은 물론 다른 지방자치단체의 성과향상과 경쟁
력 강화를 위한 모범사례가 될 수 있을 것이다.

제 2 절. 연구의 범위 및 주요내용

1. 연구의 대상 및 방법

서울특별시(이하 서울시)는 대한민국의 수도로 약 천만의 인구가 거주하
고 있고 우리나라의 산업, 경제, 문화의 중심에 있는 도시이다. 또한 한국
을 넘어 세계 주요 도시들과 어깨를 나란히 하는 메트로폴리탄
(Metropolitan)이다. 서울시는 지방자치단체로서 시민들과 직접 대면하는
현장중심 행정과 높은 재정자립도를 바탕으로 경제, 복지, 문화, 기후 등
다방면에 걸친 정책설계로 대한민국 행정을 선도하는 특성이 있다. 임기제
공무원제도를 중앙행정기관 중심으로 분석한다면 정책설계부분에 치중되어
일선에서 적용하기에 괴리가 있을 것이고 지방자치단체 위주로 분석한다면

1) 행정안전부(2019). 지방자치단체 공무원 인사통계

실제 전문성의 필요영역보다 과소평가 될 우려가 있다. 따라서 본 연구는 서울시 임기제공무원제도를 대상으로 분석하여 향후 중앙행정기관과 지방자치단체 모두에 시사점을 줄 수 있도록 한다.

구체적 연구 대상은 서울시에 근무하고 있는 일반직임기제공무원 910명('20년 4월말 기준)이다. 임기제공무원은 일반임기제공무원, 시간선택제 임기제공무원, 전문임기제공무원, 한시임기제공무원으로 구성되어 있다. 일반임기제공무원은 공직사회에 전문성강화와 성과향상을 위한 목적을 가지며 일반직공무원과 정원이 상계되므로 각 기관에서 채용 시 해당업무에 전문성이 꼭 필요한 경우에 한해 직무분석을 거쳐 정원이 신설된다. 시간선택제 임기제공무원은 단순 업무나 단속업무 등 특정업무에서 보다 많은 시민들에게 공직입문의 기회를 부여하기 위한 목적으로 운영된다. 주당 15~35시간으로 근무하는 비상근 근무형태이고 정원도 일반직공무원과 상계되지 않고 예산의 범위 내에서 채용 가능하여 성과향상을 위해 채용되었다고 보기 어려우므로 설문대상으로 적합하지 않다. 전문임기제공무원은 서울시의 경우 정책보좌업무를 하는 가급(3급)으로 법정 정원(3급 이상 법정 기구수의 20% 범위 내)에 따라 3명을 채용하고 있다. 이들은 정책보좌업무에 한정되고 임기 또한 법령으로 단체장의 임기만료일 범위에서 1년 단위로 임용 및 연장되기 때문에 일반 업무에 따른 성과를 측정하기 어려워 대상에 포함시키지 않는 것이 적절하다. 한시임기제공무원의 경우 병가, 출산휴가, 시간선택제전환공무원의 업무를 1년 6개월 범위 안에서 대행하는 것으로 전문성 강화와 성과향상을 위한 목적과 상이하므로 대상에 포함시키지 않았다.

연구방법은 임기제공무원제도에 대한 선행연구를 통해 임기제공무원제도의 주요이슈를 도출하여 독립변수로 삼고 조직성과를 종속변수로 삼아 임기제공무원제도와 조직성과 간 인과관계를 검증한다. 독립변수가 한 개 이

상으로 통계프로그램 SPSS를 통해 다중회귀분석을 실시한다. 소속기관(본청, 사업소), 성별, 연령, 직급, 근무기간을 통제변수로 하여 분석을 진행한다.

2. 연구의 주요내용

본 연구는 다음과 같은 내용에 대해 다룬다. 첫째, 임기제 공무원제도의 개념과 현황대해 국가직 임기제공무원제도와 지방직 임기제공무원제도를 비교하여 서울시 임기제공무원제도의 특성을 살펴본다. 둘째, 임기제공무원의 특성을 임기제공무원과 비임기제공무원(일반직 공무원) 제도와 비교하여 검토한다. 셋째, 임기제 제도에 대한 선행연구를 검토하여 기존 연구들의 임기제공무원제도의 문제점과 개선방안에 대한 제안을 종합하여 임기제 공무원제도의 주요이슈를 도출한다. 넷째, 서울시 임기제 공무원들을 대상으로 설문조사를 통해 임기제 공무원 제도가 조직성과에 어떤 영향을 미치는지, 주요 이슈들 중 어떤 측면이 성과향상에 기여하는지 실증적으로 분석한다. 마지막으로 분석결과를 바탕으로 향후 임기제공무원제도에 있어 정책적 시사점과 향후 연구과제를 도출한다.

제 2 장 이론적 배경

제 1 절 임기제 공무원 제도

1. 임기제 공무원 제도의 개념과 현황

1) 중앙행정기관의 임기제 공무원 제도

국가공무원법 제26조의5에서는 전문지식·기술이 요구되거나 임용관리에 특수성이 요구되는 업무를 담당하게 하려고 경력직 공무원 임용에서 일정 기간을 정하여 근무하는 “임기제 공무원”을 임용할 수 있음을 규정하고 있는데, 이는 과거의 계약직 공무원 제도가 명칭이 변경된 것이다. 2013년에 공무원 직종체계가 일반직 중심으로 재편됨에 따라 기능직과 계약직이 폐지되었고, 종전의 계약직 공무원제도는 임기제 공무원 제도로 변경되었다고 볼 수 있다(최순영, 2015). 전문지식·기술이 요구되거나, 또는 임용에 신축성이 요구되는 업무수행을 위해 외부의 전문 인력을 일정 기간 임용하는 공무원이 임기제 공무원이다.

임기제 공무원은 1973년 3월 도입된 계약직규정에 근거한 계약직공무원 제도에 근거를 두고 있다. 초기에는 3개 직군(연구원, 기사, 의사)에 한해 채용하였으나, 행정의 복잡성으로 인한 전문성 요구 등 행정 여건변화에 부응하기 위해 1998년부터 모든 직무분야로 확대하였다. 2000년에는 대통령령에 의하여 일반계약직과 전문계약직으로 구분하고 채용자격기준을 정하였고,

계약직공무원의 채용공고를 의무화했으며, 근무실적이 우수한 경우 총 3년 범위에서 임용기간을 연장할 수 있도록 하였다. 2002년에는 국가공무원법의 개정으로 계약직공무원의 개념을 명확하게 정의하여 구분하였고, 특별채용(현 경력경쟁채용)시 공정성을 확보하고 전문인력을 적극 유치하기 위해 시험을 공고하고 경쟁을 통하여 채용하도록 개정하였다(사법정책연구원, 2019). 종전의 계약직은 보수등급으로 구분될 뿐이며, 명확한 호칭이 없었고, 신분보장이 되지 않아 계약 기간 중이라도 업무수행 능력이 부족하다고 평가될 경우 언제라도 계약을 해지할 수 있었던 반면, 임기제 공무원은 사무관이나 주사 등과 같이 일반직과 같은 직급명칭이 부여되고, 임기 동안에는 법이 정한 사유에 해당하지 않는 한 면직되지 않는 등 신분이 보장된다는 점에서 차이가 있다.

2018년 12월 31일을 기준으로 전체 국가공무원 중 임기제 공무원의 수는 3,078명에 해당한다(국가공무원 총수, 669,077명 대비 0.4%). 구체적으로 일반임기제는 1,840명, 전문임기제는 856명, 그리고 한시임기제는 382명이다.

2) 지방자치단체의 임기제 공무원제도

지방공무원법 제25조의5(근무기간을 정하여 임용하는 공무원) 제1항에 따르면 “지방자치단체의 장은 전문지식·기술이 요구되거나 임용관리에 특수성이 요구되는 업무를 담당하게 하기 위하여 경력직공무원을 임용할 때에 일정기간을 정하여 근무하는 공무원(이하 “임기제공무원”이라 한다)을 임용할 수 있다.”로 지방직 임기제 공무원에 대해 규정하고 있다. 지방직 임기제 공무원 또한 전문지식이나 기술이 요구되고 특정 사업 수행 등 제한된 기간 동안 필요한 인력에 대해서 임용되는 경력직 공무원의 한 종류이다. 초기 지

방자치단체는 예산의 범위 안에서 계약직 공무원을 채용할 수 있었다. 그러나 중앙부처의 사전승인제도가 1995년 폐지되고 채용범위가 확대 되면서 무분별한 계약직 채용 방지를 위해 2001년부터 지방공무원 임용령에 정원 규정이 추가되어 일반임기제공무원의 경우 일반직 정원에 상계하도록 되었다. 이후 계약직 공무원의 장기근무에 따른 매너리즘의 문제와 채용의 공정성 제고를 위해 2004년부터 공개채용으로 전환하였다. 2012년 12월 「지방공무원법」에서 관련 규정이 개정됨에 따라 임기제공무원으로 명칭이 변경되며 임용약정기간동안은 법령의 규정 외의 사유로 계약해지를 할 수 없도록 하여 계약직 공무원보다 신분보장이 강화되었다. 이후 2015년 공무원 임용령이, 2018년 지방공무원 임용령이 개정되며 성과가 탁월한 임기제공무원은 추가로 5년 범위 내에서 근무기간이 연장 가능하게 되었다.

임기제 공무원은 지방공무원 임용령 제3조의2(임기제공무원의 종류)에 따라 일반임기제공무원, 전문임기제공무원, 시간선택제임기제공무원, 한기임기제공무원의 4가지 종류가 있다. 각각의 특징에 대해서는 <표1>에 정리하였다.

지방자치단체 공무원 인사통계에 따른 지방자치단체의 임기제공무원 현황은 다음과 같다. 2019년 12월 말 기준 총 지방직 공무원 현원은 337,084명이고 일반임기제공무원은 6,243명이다. 시간선택제 임기제공무원은 10,085명, 한시임기제공무원은 697명이다.

서울시의 임기제공무원 현황은 다음과 같다. 임용권자가 다른 서울시의 회사무처와 25개 자치구를 제외하고 서울시 본청과 사업소 기준으로 임기제공무원은 총 1,752명(2020년 4월말 기준)이다. 이 중 일반임기제공무원은 955명이고 시간선택제 임기제공무원은 767명, 전문임기제공무원은 3명, 한시임기제공무원은 27명이다. 일반임기제공무원 중 개방형직위인 4급이상은 45명이다. 이는 <표2>에 서울시 임기제공무원 현황에 각 급수별 현원

이 정리되어 있다.

<표 1> 임기제공무원 유형

구분	일반임기제	전문임기제	시간선택제 임기제	한시임기제
분류	1급~9급	가급(4급이상) ~나급(5급)	가급~마급	5호~9호
임용 기간	5년 범위(최초 2년, 3 년 연장 원칙) 내 해 당 사업 수행에 필요 한 기간 ※ 성과우수 시 5년 범위 내 추가 연장 가능	최대 5년 범위 내 ※ 정책결정 보좌 를 위한 전문임기 제는 단체장의 임 기와 같이하며, 단 체장의 임기만료일 범위에서 1년 단위 로 임용 및 연장	일반임기제와 동일	1년 6개월의 범위 에서 휴직, 30일 이 상 병가, 출산휴가, 시간선택제전환공무 원의 업무대행기간
응시 요건	서울특별시인사규칙 정안전부)	제18조 및 별표9의3~9의4, 지방공무원인사분야 통합지침(행 정안전부)		
근무 형태	상근 (주당 40시간 근무, 경력직공무원에 준함)	상근 (주당 40시간 근무, 경력직공무원에 준함)	비상근 (주당 15~35시간 범위 내에서 약정으로 정함)	비상근 (주당 15~35시간 범위 내에서 약정으로 정함)
보수	「지방공무원보수규 정」 상 임용직급별 연봉한계액 범위내 책정 ※ 신규자는 연봉하한 액 책정 원칙	「지방공무원보수규 정」 상 임용직급별 연봉한계액 범위내 책정	「지방공무원보수규 정」 상 일반임기제 연봉책정 기준 적용 하되, 주당근무시간 에 비례 책정	「공무원보수규정」 상 한시임기제 봉급 액 기준표 적용하되, 주당근무시간에 비례 책정
정원 확보	경력직공무원 정원 대체 임용 ※ 경력직 정원 확 보 후 상계 조정	정원외로 기준인건비 범위 내에서 임용	정원외로 기준인건 비 범위내에서 임용 ※ 필요시 인건비 확보 후 임용	정원외로 기준인건 비 범위내에서 임용 ※ 필요시 인건비 확보 후 임용

* 자료: 서울시 내부자료

<표2> 서울시 임기제공무원 현황

('20.4.30.기준, 단위 : 명)

구 분		총 계	1급	2급	3급	4급	5급	6급	7급	8급	9급
일반	정 원	1,049	1	3	9	35	181	316	230	160	114
	현 원	955	1	3	8	33	155	296	216	145	98
전문임기제		3	-	-	3	-	-	-	-	-	-
시간선택제		767	-	-	-	-	13	42	101	153	458
한 시		27	-	-	-	-	-	2	13	9	3

* 자료: 서울시 내부자료

국가직과 지방직 임기제공무원제도의 가장 큰 차이점은 바로 보수체제이다. 각각 대통령령인 공무원보수규정과 지방공무원보수규정에 따라 각 급수별 상한액과 하한액이 규정되어 있고 신규 임용 시 동일급수의 일반직 공무원으로 임용 시 책정되는 연봉액을 기준으로 한다. 그러나 각 급수별 상한액과 하한액과 자율책정범위는 상이하다. 국가직의 경우 공무원보수규정 제36조 제3항에 따라 일반임기제공무원으로 신규 채용된 사람의 연봉은 채용된 직위에 해당하는 경력직 또는 별정직공무원으로 임용될 경우에 받게 되는 다음 각 호의 급여를 합산한 금액의 150퍼센트 이하에서 인사혁신처장이 정하는 기준에 따라 소속 장관이 책정한다. 다만, 그 금액이 동규정 별표 33에서 정한 연봉한계액의 하한액보다 적을 때에는 연봉한계액의 하한액으로 책정할 수 있으며, 인력의 확보에 지장이 없는 경우 등 필요하다고 인정되면 연봉한계액의 하한액 이하의 금액으로도 책정할 수 있다. 하지만 지방직의 경우 지방공무원보수규정 제35조 제3항에 따라 연봉한계액 하한액의 120퍼센트 범위에서 지방자치단체의 장이 책정할 수 있다. 인력 확보에 지장이 없거나 그 밖에 필요하다고 판단되는 때에는 연봉한계액의

하한액에 미달하는 금액으로도 연봉을 책정할 수 있지만 이 경우 연봉은 해당 직무의 종류·곤란성 또는 책임도가 유사한 국가공무원에게 적용되는 연봉수준을 고려하여 적정한 금액으로 정하여야 한다. 국가직과 지방직 임기제 공무원의 보수체계비교는 <표3>와 같다.

<표 3> 임기제공무원 연봉한계액 비교

구분	국가직		지방직		비고
	상한액	하한액	상한액	하한액	
5급(상당)	82,223	46,734		61,063	- 국가직은 초임 호봉책정의 150%한계에서 인사혁신처장이 정하는 기준에 따라 책정 - 지방직은 하한액의 120% 범위에서 지방자치단체장이 책정
6급(상당)	71,830	36,190	75,914	50,584	
7급(상당)	60,414	28,991	62,044	44,066	
8급(상당)	51,559	23,616	54,431	38,827	
9급(상당)	42,562		47,928		

2. 임기제 공무원 제도의 특성

일정한 기간 동안 근무하는 임기제 공무원은 전문지식·기술이 요구되거나 임용관리에 특수성이 요구되는 업무를 담당하게 하기 위한 제도이므로 공직 인사관리의 전문성, 융통성, 효율성 제고를 위해 도입된 제도라고 볼 수 있다. 임기제공무원의 전신인 계약직공무원제도의 취지는 직업공무원 제도의

안정성이 가져오는 비용 대비 편익을 고려할 때 공직의 생산성과 효율성에 일정한 한계가 있기 때문에 민간의 우수인력 유입을 통해 공직사회에 경쟁 요소 도입, 전문성 강화 및 실적주의의 정착에 있다고 할 수 있다. 즉 직업공무원제도처럼 한번 임용되면 그 신분이 보장되고 정년까지 특별한 사유가 없는 한 계속 근무하는 것이 아니라 정해진 기간 동안 계약에 의하여 공무원 신분을 유지하게 하는 제도로써 계약조건으로 성과목표와 성과급 등에 대한 것이 포함되어 있으며 그 성과에 책임을 지는 제도라고 정의할 수 있다(한국정책학회, 2002).

임기제 공무원제도의 특성은 비임기제 공무원 중 일반직공무원과 비교하여 살펴볼 수 있다. 일반직공무원과 비교하여 임기제공무원제도의 특징은 첫 번째로 임기가 한정된다는 것이다. 일반직공무원은 신규채용 후 법적 정년까지 그 임기가 보장된다. 그러나 임기제공무원은 임용당시 약정에 의해 최대 5년 범위 내에서 사업수행을 위한 기간으로 임기가 정해져 있다. 서울시의 경우 내부규정으로 신규임용시 2년, 이후 인사위원회의 심의, 의결을 거쳐 3년 연장을 원칙으로 한다. 최근 법령개정으로 성과가 탁월한 임기제공무원의 경우 최대 5년 범위 내에서 임기가 연장될 수 있다.

두 번째는 채용절차이다. 일반직공무원의 경우 공개경쟁채용을 통해 필기시험과 면접시험을 거쳐 채용된다. 그러나 임기제공무원의 경우 경력경쟁채용으로 법적으로 규정된 경력, 학력, 자격증의 기준에 따라 서류심사 후 면접시험 등 개별 시험을 통해 채용된다. 즉 일반직공무원의 경우 결격사유 등의 해당되지 않으면 학력, 나이, 자격 유무에 관계없이 채용시험을 합격하면 채용되지만 임기제공무원의 경우 기관별 필요에 의해 일정 자격조건을 갖추어야 한다.

세 번째는 성과평가이다. 일반직공무원은 6급 이하와 5급 이상으로 구분하여 6급 이하의 경우 호봉제를 적용하여 근무실적평가에 따라 성과상여급

이 지급되고 5급 이상은 성과급제로 기본연봉과 성과연봉이 지급되며 성과 평가에 따라 성과연봉 등급이 결정된다. 임기제공무원은 급수에 관계없이 성과연봉제를 적용받으며 성과평가에 따라 성과연봉 등급이 결정된다. 즉 임기제공무원은 정부조직에 전문성과 성과향상을 위해 민가전문가를 영입하는 제도로 성과가 특정되고 성과를 평가하여 근무실적과 연봉이 결정되는 것이다. 따라서 일반직공무원과 달리 성과와 업무 난이도 등에 따라 연봉이 개별로 적용된다.

마지막으로 네 번째는 교육훈련, 복무제도의 차이이다. 공무원으로 근무하는 동안 대부분의 후생복지는 동일하게 적용되지만 교육훈련에 있어 장기교육 등은 교육을 통해 얻은 전문성을 공직에 적용할 수 있어야 하므로 임기제공무원은 적용되지 않는다. 또한 휴직에 있어서도 자기개발휴직, 요양휴직 등 일정부분은 적용되지 않으며 징계에서도 강등의 경우 적용되지 않는다. 종합하건데 임기제공무원과 일반직공무원제도의 가장 큰 차이점은 일반직공무원은 직업공무원제와 계급제를 기반으로 하여 공개경쟁채용으로 채용된 후 순환보직을 통해 다양한 업무에 배치되어 승진을 통해 일반행정가(Generalist)가 되며 정년이 보장 된다. 그러나 임기제공무원은 직위분류제(position classification system)를 기반으로 전문적 업무 수행과 유연한 인사관리를 위해 한시적 기간 동안 전문가(Specialist)를 경력경쟁채용을 통해 높은 연봉으로 채용한다는 것이다.

종합하면 임기제공무원은 전문적인 지식과 기술이 요구되거나 임용에 신축성이 요구되는 업무수행을 위해 외부의 전문 인력을 일정기간동안 임용하는 제도로 조직성과향상을 위해 일반직공무원과 별개로 경력경쟁채용을 통해 임용되는 공무원이다. 따라서 임기제공무원제도가 조직성과향상에 어떤 영향을 미치는지 각 제도와 운영, 행태에 따라 구체적으로 분석하고 보다 나은 조직성과향상을 위한 개선방안을 살펴보는 것이 필요하다.

3. 선행연구의 검토

임기제 공무원 관련한 국내 연구들은 대부분 임기제 공무원 제도적 측면과 운영적 측면으로 구분하여 문제점과 개선방안을 제시한다. 임기제 공무원이란 용어는 2013년 공무원 직종체계 개편에 따라 도입된 것으로 이전에는 계약직 공무원으로 사용되었다. 따라서 2013년 이전 연구에서 계약직 공무원이란 용어가 사용되고 있다. 먼저 지방자치단체의 임기제 공무원에 대한 연구는 다음과 같다.

김동원(2007)은 인천광역시를 사례로 하여 지방자치단체 계약직공무원 제도의 문제점 및 개선방안을 분석하였다. 계약직공무원제도의 문제점을 제도와 운영 측면으로 구분하여 계약직공무원과 비계약직 공무원을 대상으로 설문 조사를 실시하였다. 이 조사에서는 제도 측면 중 조직 관리에서는 계약직공무원과 비계약직(일반직)공무원 모두 현행 제도가 조직의 업무 성과를 달성에는 어느 정도 기여하고 있으나, 근무조건상 계약기간이나 보수 및 등급 부분에는 심각한 문제가 있는 것으로 파악되었다. 또한, 운영 측면의 직무수행 부분에서는 계약직으로 임용된 공무원이 전문적인 능력을 발휘하기 보다는 비계약직과 유사한 업무를 수행함으로써 일반직화 되고 있는 경향이 나타났다. 석종수·임소연(2005)은 인천광역시 교통전문계약직공무원 제도에 대해 제도적 측면과 제도 운영적 측면으로 나누어 문제점과 그 원인을 검토하였다. 제도적 측면에서 문제점은 연봉 체계의 불합리 및 신분 불안정, 신규교육 및 재교육의 부족으로 나타났다. 제도운영의 측면에서는 전문성을 살리지 못하고 일반직 공무원 업무를 대체하고 있다고 한다. 원인으로서는 계약직 공무원 채용 시 장기적인 활용 방향 미설정, 배치시

계약직 공무원으로만 구성된 별도의 팀이 존재하지 않고 부서별로 분산되어 일반직 공무원의 문화 및 업무스타일에 동화, 전문적인 아이디어나 정책이 의사결정자에게 전달될 수 있는 경로가 적고 업무에 대한 독립성이 부족, 짧은 채용기간을 지적한다. 조성수(2014)는 A도청 조직을 중심으로 임기제 공무원의 공직적응과 소외현상을 질적연구를 통해 연구하였다. ‘문화기술지’ 연구방법으로 A도청의 자유게시판의 임기제 관련 텍스트와 A도청 임기제 공무원과의 심층면접과 서술답변을 분석하였다. 분석 결과, 일반직 공무원들의 집단주의적 권력행사에 의해 이차적으로 실무직 임기제들은 소외감을 갖고 있으며 ‘권력 없는 도구적 전문가의 삶’을 살고 있다고 진단하였다.

중앙행정기관의 임기제 공무원을 대상으로 한 연구는 먼저 강제상(2005)은 계약직 공무원들을 개방형/책임운영기관장, 전문계약직, 그 외 일반계약직 공무원으로 구분하여 각각 공직 입직 동기를 조사하여 공직입직 동기에 따라 조직몰입, 조직시민행동, 직무만족간의 차이가 있음을 연구하였다. 따라서 조직몰입과 조직시민행동, 직무만족이 높을수록 고성과로 나타나므로 계약직 공무원 채용시 공직 입직 동기를 중시 여기되, 신분보장보다는 국가발전 및 국민을 위한 봉사정신을 중시하는 지원자를 중요시해야 한다고 본다. 강제상 외(2003)의 연구는 계약직 공무원 제도의 도입이 적절한지에 대해 중앙행정부처 계약직 공무원과 비슷한 직위에서 비슷한 직무를 수행하는 비계약직 공무원을 대상으로 직무태도를 비교연구 하였다. 직무태도를 직무만족, 조직의 지원, 조직몰입, 조직시민행동 항목으로 분류하여 설문조사를 실시하였다. 조사 결과, 대부분의 항목에서 계약직공무원들의 만족도가 상대적으로 긍정적 태도를 보이는 것으로 나타났다. 김상묵 외(2003)의 연구는 계약직공무원제도의 운영 실태에 대해 계약직 공무원과 비계약직 공무원의 인식을 비교하였다. 조사 결과, 신분보장, 성취감과 보람, 안정성, 국가발전에의 기여는 모두 중요하다고 하여 큰 차이가 나지 않

았다. 또한 계약직공무원제도의 도입취지에 대해서도 긍정적이였다. 하지만 계약직공무원 운영에 대해서는 부정적이였는데 인력관리 측면에서 한정된 계약기간에 따른 신분불안, 능력발전 기회부여, 성과평가 부분이 부정적이였다. 구조적 측면에서는 업무수행상의 자율성, 권한의 명확성에 있어서 부정적이였다. 마지막으로 강제상 외(2002)의 연구는 중앙부처의 계약직과 비계약직 공무원들을 대상으로, 계약직 공무원제도에 대한 인식, 문제점을 설문조사하였다. 조사 결과, 계약직 공무원 제도상의 문제점으로 업무수행상의 독립성 부족 및 권한의 불명확성 등이 지적되었다.

1998년 계약직 공무원이 전 직종으로 확대되며 이후 계약직 공무원 제도에 관한 연구는 계약직 공무원 제도가 제도적 측면과 운영적 측면, 행태적 측면에서 과연 어떤 문제점이 있고 이에 대한 개선방안은 어떠한지, 그 우선순위는 무엇인지가 주를 이루었다. 중앙행정기관이든 지방자치단체이든 선행연구에 주로 공통적으로 나타나는 문제점과 개선방안에 대해서는 <표4>에 정리하였다.

<표 4> 임기제 공무원 제도의 문제점과 개선방안

	문제점	개선방안
제도적 측면	<ul style="list-style-type: none"> · 채용자격, 절차의 복잡성 · 선발의 공정성 · 보수의 적정성 · 한정된 계약기간 · 객관적 성과평가(업무 기여도 평가) 부재 	<ul style="list-style-type: none"> · 적극채용공고, 심층면접제도 도입 · 보수현실화, 성과급제도개편 · 정규직과, 계약기간연장 · 승진
운영적 측면	<ul style="list-style-type: none"> · 직무수행 자율성 · 능력발전 기회 부족 · 권한 불명확 · 협력 및 의사소통 어려움 	<ul style="list-style-type: none"> · 자율성 재량권 부여 · 교육훈련장려 · 합리적성과평가 · 명확한 업무분장 · 사업단위 업무배정
행태적 측면	<ul style="list-style-type: none"> · 공직적응의 곤란 · 조직적응 어려움 · 책임감 부족 	<ul style="list-style-type: none"> · 공공봉사동기 · 조직시민행동 · 공직가치, 조직몰입 · 직무만족, 공직만족도 제고

제 2 절. 임기와 공공조직성과

1. 공공조직성과의 측정

정부(Government)도 하나의 조직으로서 조직목표 달성을 보다 효과적으로 하기 위해 성과의 개념이 강조되고 있다. 1980년대 후반부터 영미권을 중심으로 신공공관리론(New Public Management)적 행정개혁이 도입되고 있다. 우리나라도 1997년 동아시아 금융위기 시 IMF의 권고에 따라 워싱턴 컨센서스를 수용하며 신공공관리적 행정제도를 적극 도입하면서 성과가 행정의 중요한 요소로 자리 잡고 있다. 그러나 공공조직에 있어 성과를 정의하기란 쉽지 않다. 공공조직은 추상적이고 모호한 목표를 추구하고 때로는 목표 간에 상충되는 경우도 있기 때문이다. 예를 들어 공공성과 효율성의 경우 서로 상반되며 이를 동시에 추구하는 경우 성과를 정의하기 어렵다.

조직성과의 결정요인에 있어, Rainey and Steinbauer(1999)의 연구에서는 다양한 차원의 성과 결정요인을 제시하며, 이해관계자, 조직문화, 자율성, 전문성, 과업 설계 등으로 보았다. 그리고, Brewer and Selden(2000)은 성과를 조직문화, 인적자본, 리더십(leadership), 등으로 보았다(박건우, 2019).

공공조직의 성과에 관한 국내연구로는 고명철(2013)은 정부성과를 세 가지 시각으로 나누어 변천과정을 설명한다. 전통적 시각에서는 관리적 효과성을, 결과중심적 시각에서는 결과에 초점을 두고, 시민중심적 시각에서는 정부 책임성과 대응성을 성과로 본다. 황창호(2015)의 연구에서는 정부성과

를 정책수단과 연계하여 본다. 정책수단은 궁극적으로 정부의 정책 목표달성을 추구하므로 규제정책, 조세정책, 보조금 정책 등 다양한 정책수단이 정부성과에 미치는 영향을 분석하였다. 조직원과 조직성과간의 영향을 분석한 연구는 이경호 외(2005)는 책임운영기관의 조직구성원들에게 책임운영기관 도입에 따른 성과를 제도성과, 조직몰입, 직무만족을 통해 측정하였다.

공공조직과 같이 조직성과를 정량화시켜 그 효과를 단기간에 확인하기 어려운 경우, 성과의 범주가 광범위한 경우, 단일 기관의 노력보다는 다수의 기관 및 개인들이 참여하는 경우 성과측정을 위해 이해당사자(고객, 시민) 및 기관운영자(내부 공무원)들을 대상으로 성과인식을 조사하여 성과측정에 활용하게 된다(박정호·이도석, 2015). 실제로 대다수 정부 업무가 성과를 측정할 때 계량화하기 어렵거나 정성지표와 정량지표가 혼합되어 있거나 다수의 부서가 관련되어 있기 때문에 많은 지방자치단체나 중앙부처에서는 성과지표에 조직 내외부에서 인식된 성과를 사용한다. 따라서 본 연구에서도 조직성과에 대한 구성원들의 인식지표를 조직성과지표로 사용한다.

2. 임기와 성과 간 관계

조직성과에 영향을 미치는 요인은 앞서 살펴본바 다양하다. 그 중 계약기간, 임기의 경우 정년이 보장된 근로자의 경우 정규직, 특정 임기를 정한 근로자의 경우 계약직 또는 비정규직이라고 하여 비정규직의 경우 조직성과 향상에 긍정적인지에 대해서는 많은 논란이 있다. 특히 우리나라는 1997년 이전 일본과 같은 종신고용 형태에서 외환위기 이후 탄력적인 인

사운영으로 대응하며 비정규직이 공사조직을 불문하고 대폭 증가하였다. 통계청의 경제활동인구조사에 따르면 1997년 비정규직의 비율은 45.7%, 2000년에는 52%에 육박하는 등 경제활동인구의 절반 이상이 비정규직이었다. 이에 대해 인사의 신축적 운영으로 조직성과를 향상시킨다는 의견과 신분 불안정과 정규직과의 차별로 조직성과를 오히려 저해시킨다는 의견이 팽배한 가운데 비정규직 노동자와 조직성과의 관계에 대해서는 대상과 시기에 따라 일반적으로 통용되는 결과가 제시되지 않고 있으며, 아무런 연관성이 없다는 연구 결과도 존재한다. 그렇다면 임기가 일정기간 정해져 있는 경우 과연 조직성과 향상에 긍정적인 영향을 줄 것인지 검토가 필요하다.

먼저 비정규직 인사운영이 조직성과를 높인다는 연구는 대체로 비정규직은 인건비, 복리후생비 등 직접적인 비용감소를 가져와 조직성과를 높인다는 주장이다. Wong(2001)은 경제 상황 악화로 환경적 불확실성에 대비한 비정규직 고용은 고용유지에 따른 비용절감효과를 발생시켜, 기업성과에 긍정적인 영향을 미쳤다고 제시했다(노세리 외, 2015). 또한 Lewin(2001)은 다양한 비정규직 유형을 활용할수록 조직의 운영 및 재무적 성과를 증가시킬 수 있다고 하였으며, Keizer(2008)는 일본 산업의 인적 구성을 시간적으로 분석하여 산업 간의 중요한 차이가 있음에도 불구하고 고용의 유연성을 위해 도입된 비정규직 도입은 실질적으로 조직의 고용비용을 감소시켜 해당 산업조직에 긍정적인 영향을 주었다고 논의한다(김보은, 2018).

반면 비정규직의 고용이 조직성과에 부정적인 영향을 미친다는 연구는 비정규직 고용은 단기적으로는 비용하락으로 기업에 이익이 될 수 있으나 장기적으로 사회적 양극화, 동기부여 및 만족도의 하락을 통해 근로자가 조직에 헌신하지 않는 문화화 되며, 직업에 대한 불확실성 등을 통해 조직의 성과창출에 부정적일 수 있다고 주장한다. Jaramillo et al.,(2005)은 조

직몰입과 성과와의 관계를 분석하였는데 비정규직인 경우 낮은 사기 및 동기부여로 이직률이 높고 업무성과가 정규직에 비해 낮게 나타났음을 제시하였다. 또한, Anwar et al., (2011)은 종속변수를 직원의 성과로 보고, 직원의 성과가 곧 조직의 성과로 연결된다고 전제한다. 이를 통해 각기 다른 조직의 직원 100명을 대상으로 직원의 직업적 안정성, 인센티브, 충성도와 성과와의 관계를 살펴본 결과, 직업적 안정성과 인센티브가 개인의 성과를 증진시키는 요인으로 긍정적인 영향을 미치고 있으나, 결국 직업적 안정성이 보장되지 않는 계약직 직원은 인플레이션 및 실업과 같은 시장 상황을 통해 고용 불안정을 느끼게 되고, 결국 정규직에 비해 성과를 낼 수 없게 된다고 나타나기도 했다(김보은, 2018).

임기와 조직성과에 관한 연구 중 긍정 혹은 부정적 영향을 미치는지 결론지을 수 없는 경우는 다음과 같다. 김일경 외(2013)에서는 경영자의 임기가 기업 성과에 미치는 영향을 1997년부터 2008년까지 12개 산업에 걸친 한국 상장기업 자료를 대상으로 실증 분석하였는데 분석결과 최고 경영자의 임기와 성과와의 관계는 역U자형으로 나타났다. 즉 적절한 임기까지는 계약기간이 동기부여에 영향을 주어 임기가 늘어날수록 조직성과가 높아지지만 임계점에 다다른 이후에는 오히려 재임기간이 과도하게 길어져 경영자의 환경 적합성이 저하되면 기업에 성과에 부정적인 영향을 미친다고 분석하였다. 민간조직에서 정규직과 비정규직의 고용형태와 선택동기의 자발성에 따라 직무만족과 조직몰입의 차이를 연구한 박경환(2015)은 고용형태에 일자리 선택방식(자율/비자율)의 두 차원 4개 집단으로 분류하여 분석하였다. 결과 정규직이 비정규직보다 직무만족과 조직몰입이 높지만 비정규직이라도 자신이 자율적으로 선택한 경우가 그렇지 않은 경우보다 직무만족과 조직몰입이 높다고 하였다.

임기가 안정적이고 신분이 보장될수록 조직성과를 높인다는 연구는 다음

과 같다. 이민호 외(2010)에 따르면 캐나다의 연방 왕실기업은 우리나라 공기업과 같은 구조인데 이사에 대한 임기보장(평균임기는 4.6년)은 이사회 독립성과 안정성 제고에 도움이 된다고 하였고 캐나다감사원의 감사원장은 10년의 임기가 보장되는데 이는 회계감사의 투명성을 확보시켜주는데 매우 중요한 것으로 평가된다. 김준수(2020)는 전라북도 내 사회복지시설에 근무하는 비정규직 사회복지사들을 대상으로 연구한 결과 정규직으로 전환될 가능성이 증가할수록 조직몰입도가 증가하는 것으로 나타났다. 조직몰입은 종사자가 직무에 대한 긍정적 심리상태를 갖게 하고 유지하게 함으로써 직무에 더 노력을 기울이게 하고 궁극적으로 개인의 직무성과와 나아가 조직 성과에 긍정적인 영향을 미칠 수 있다(서예정 외, 2019).

공공기관에서 임기와 조직성과간의 관계에 대한 연구는 먼저 김보은(2018)은 공공기관의 비정규직 비율이 조직성과에 미치는 영향에 대해서 재무적 측면과 비재무적 측면으로 나누어 분석하였다. 재무적 측면에서는 비정규직 비율이 아무런 영향을 미치지 않았으나, 비정규직의 복리후생비용이 적을수록, 정규직의 복리후생 비용이 높을수록 조직성과에 영향을 미친다는 점에서 공공부문이라도 최근 사적 부분에서 통용되고 있는 것처럼 정규직에 대한 보호 강화 및 비정규직에 대한 인건비 절감이 조직성과에 긍정적일 수 있다고 나타났다. 반면, 비재무적 측면에서는 공공기관의 비정규직 비율이 낮은 경우 조직의 성과가 높은 것으로 나타나 장기적으로는 비정규직 비율이 낮을수록 조직성과를 높일 수 있다고 보았다.

임기와 조직성과에 관한 다양한 연구를 검토한 바 대체로 임기가 한정된 경우 단기적으로는 조직운영의 유연성을 높이고 임금 등 비용을 절감하여 조직성과에 기여할 수 있다고 보았다. 그러나 장기적으로 동기부여, 조직몰입, 직무만족에 부정적 영향을 미치고 이직확률을 높여 조직성과에 부정적인 영향을 줄 수 있다. 공공기관의 경우 2004년 ‘공공부문 비정규직대책’을

발표하여 비정규직의 정규화 정책을 실시하였다. 하지만 이러한 정책은 무기계약직을 비정규직에 대한 대안으로서 활용하는 것은 실질적인 ‘일자리의 질적 향상’이 아니라 ‘전환 실적 부풀리기’라는 수단적인 목표를 추구하는 것이라고 볼 수 있다. 이와 같은 문제는 비정규직이 처한 환경을 개선하는 데에 근본적인 대안이 될 수 없어 현재 사회 문제를 궁극적으로 해결하는 데에는 효과가 적을 것이며, 전시효과만을 극대화시킨다는 비판도 있다(안선민 외, 2017). 임기제공무원의 경우 채용 공고시부터 임기를 명시하여 법정 사유 외에는 계약해지는 불가하며 임용기간동안은 공무원신분이라는 점에서 노동자신분인 공공기관의 비정규직이나 무기계약직과 다르다. 앞서 살펴본 박경환(2015)의 연구처럼 자발적으로 자신의 임기를 선택할 수 있는 경우 오히려 조직성과를 높일 수 있으므로 임기제공무원의 경우 임기와 조직성과에 관한 좀 더 심도 있는 검토가 필요하다.

제 3 절. 임기제공무원제도와 조직성과

1. 선행연구의 검토

우리나라 공무원제도에서는 직업공무원제도를 채택하고 있으므로 일반직 공무원은 정년까지 신분이 보장된다. 하지만 임기제 공무원은 특정 지식, 기술이 필요하거나 임용에 신축성이 요구되는 업무수행을 위해 외보의 전

문 인력을 일정기간 임용하는 제도로 공공조직의 전문성, 효율성을 높여 궁극적으로 조직성과 향상을 목적으로 도입되었다.

우리나라의 경우 외환위기 이후 전 직종에 계약직 공무원 채용이 가능하게 하며 공공조직에도 비정규직 개념의 공무원을 대폭 증가시켰다. 비정규직은 조직의 유연성을 제고하고 생산비용을 감축할 수 있는 대안으로 작고 효율적인 정부를 지향했던 국민의 정부의 기조 아래 계약직 공무원이 확대 되었다. 그렇다면 과연 임기제공무원제도가 실제 정부조직의 성과와 어떤 관계가 있는지 검토가 필요하다.

임기제공무원제도와 조직성과 간의 관계를 연구한 논문은 주로 개방형직위의 임기제공무원을 다루고 있다. 개방형직위는 일정한 능력과 자격을 요하는 직위에 적합한 대상자를 공직 내·외부에서 공모·임용함으로써 정책집행의 전문성과 효율성을 높이기 위해 도입한 제도이다. 개방형직위는 지방자치단체의 경우 4급 이상(사업소 5급 이상 과장급)의 직위 중 20% 내외로 법령에 범위가 지정되어 있다. 외부인사 중 개방형직위에 임용되게 되면 임기제 공무원이 되는 것이다.

최순영 외(2013)은 개방형 직위제도의 성과향상을 위한 정책대안을 제시한다. 인사행정 전문가들의 브레인스토밍을 통해 인사시스템 개선, 제도적 개선, 운영상의 개선으로 분류하여 정책대안을 도출한 뒤 학자, 공무원을 대상으로 정책대안의 우선순위를 조사하였는데 인사시스템 개선이 가장 중요한 정책대안으로 나타났다. 박천오 외(2017)는 개방형 직위제도의 성과에 관해 관련 공무원들의 실증연구를 통해 분석하였다. 응답자들은 개방형 직위제도의 도입 성과를 대체로 긍정적으로 인식하며 개방형 직위 임용자의 직무수행 역량에 대해서도 비교적 긍정적인 평가를 하는 것으로 나타났다 하지만 중앙부처 공무원을 대상으로 인식조사를 하여 집단별로 개방형 직위제도의 성과에 대해 상당한 인식차이가 나타나서 제도 개선의 필요점

을 시사하였다.

공공조직의 성과에 대한 연구 중 박정호 외(2015)는 공공부문에서 성과 측정과 분석은 오래된 난제로 다수의 실증연구는 개인의 주관적 인식변수를 활용하였지만 객관적 지표와 함께 비교분석 하는 것 또한 문제점이 있음을 나타냈다. 따라서 공공조직성과 측정에 있어 인식지표 사용이 어느 정도 타당함을 알 수 있다. 박건우(2019)의 경우 공공부문에서 성과관리가 조직성과에 미치는 영향에 대해 분석하였는데 마찬가지로 여기서도 공무원 개인이 인지하는 조직의 성과로 정의하여 조사하였다. 2011년 공무원 패널 조사를 대상으로 분석한 결과 성과관리는 조직성과에 큰 영향을 미치는 것으로 나타나 향후 한국 공공조직의 성과관리의 중요성을 제시하였다.

2. 임기제공무원제도의 주요이슈

본 연구는 서울시 임기제공무원들을 대상으로 임기제공무원제도가 조직 성과에 어떠한 영향을 미치는지 분석한다. 선행 연구 검토 결과, 경험적 분석이든 그렇지 않은 공통적으로 다루어진 이슈들을 발견할 수 있으며, <표 5>와 같이 정리할 수 있다.

주요 이슈들이란 각 연구를 통해 공통적으로 논의하는 임기제공무원 제도와 관련한 주요 문제점과 개선방안이다. 제도적 측면은 채용자격과 절차가 합리적이고 복잡하지 않은지, 성과관리가 공정하게 되는지, 보수가 적정한지, 계약기간은 적정한지가 연구되었다. 이 중 채용제도의 적정성과 계약기간의 적정성이 가장 많이 제시되었다. 운영적 측면은 업무수행의 자율성,

타부서 일반직 공무원과의 협업과 의사소통의 원활한지, 본인의 전문성과 보직이 일치하는지 능력발전이나 교육훈련 기회가 제대로 주어지는지 성과평가는 공정하게 되는지가 주로 논의되었고 업무 자율성과 성과평가가 가장 많이 연구되었다. 행태적 측면은 조직시민행동, 조직몰입, 직무만족, 조직의 지원에 대해 일반직 공무원과 임기제공무원을 비교한 연구가 주를 이루었다. 이 중 조직시민행동과 조직몰입, 직무만족이 가장 많이 연구되었다.

<표5> 연구별 임기제 공무원제도의 주요이슈

	주요이슈	A	B	C	D	E	F	G	H
제도적 측면	채용자격, 절차	○	○	○	○	○			
	성과관리		○	○	○				
	보수의 적정성		○	○	○	○			
	계약기간의 적정성	○	○	○	○	○			
운영적 측면	업무자율성			○	○	○	○		
	협업, 의사소통					○	○	○	
	전문성과 보직의 일치		○	○	○				
	교육훈련의 기회	○		○					
	공정한 성과평가	○		○	○		○		
행태적 측면	조직시민행동	○				○		○	○
	조직몰입	○				○		○	○
	직무만족	○				○		○	○
	조직지원					○			○
	일반직과 갈등						○		

A : 강제상 외(2003), B : 김상목 외(2003), C : 김동원(2007),

D : 이용식 (2005), E : 강제상 (2002). F: 조성수(2014), G : 강제상(2005)

H : 심기섭 외(2008)

1) 제도적 측면

주요 임기제공무원제도 주요이슈에 따른 본 연구의 연구가설은 다음과 같다. 제도적 측면은 채용제도와 계약기간의 적정성으로 구성하였다. 서울시에서는 임기제공무원 채용시 지방공무원 임용령과 인사규칙에 따른 각 직급별 자격요건, 학력요건 등에 따라 해당 요건 충족여부로 서류전형을 실시하고 서류전형 합격자를 대상으로 필기시험 없이 면접시험으로 선발한다. 박수경(2010)에 따르면 한국의 현대사에서 개인의 노력에 따른 공정한 보상-주로 사회경제적 지위의 획득으로 나타나는-에 기여하였거나, 혹은 기여할 것이라고 상징화된 제도로써 공교육의 확산과 각종 공개채용에 의한 시험제도의 확립을 들 수 있다. 그러나 특별채용제도가 가지는 일정한 자격과 경력을 가진 소수를 대상으로 한 제한경쟁시험은 자칫 공정성에 대한 사회적 인식을 저해할 수 있다고 한다.

한승주(2017)는 일반채용과 경력채용 공무원을 심층 인터뷰하여 경력채용공무원들이 자신이 전문가로 인식하는 수준이 높을수록 책임성이 높고 이는 조직성파로 이어질 수 있다. 박순애 외(2018)은 경력경쟁채용으로 선발된 일반직 공무원의 성과가 더 높다고 하였다. 따라서 임기제공무원이 자신이 채용될 때 업무에 적합한 인재로 공정하게 채용되었다고 인식한다면 전문성을 가진 인재를 채용하고 각 자격요건이 적당하며 채용이 공정하게 이루어진다는 인식이 조직성파에 중요하다. 따라서 채용제도가 적정하다고 인식 한다면 조직성파가 높게 나타날 것이다. 이러한 논의에 비추어 봤을 때 다음과 같은 가설1을 설정할 수 있다.

가설 1 : 채용제도가 공정하고 적합하다고 인식할수록 조직성파에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

임기제공무원제도에 대한 대다수 연구들이 임기제공무원들이 가장 큰 문제점으로 인식하는 것이 계약기간이다. 원주시 계약직 공무원을 대상으로 연구한 박윤미(2008)는 계약직공무원들의 전문성 발휘에 가장 장애요소는 한정된 계약기간에 따른 신분불안이라고 하였다. 따라서 향후 계약직공무원제도개선을 위해 기간연장, 일반직으로 전환 등 신분안정을 위한 정책이 필요하다고 주장하였다. 다수 연구에서 임기제 공무원들은 한정된 임기로 신분불안을 겪고 있다고 나타났으므로 계약기간에 대해 적당하다고 생각할수록 조직성과가 높을 것이다. 따라서 이를 바탕으로 가설을 도출하면 가설2는 다음과 같다.

가설 2 : 계약기간이 적정하다고 인식할수록 조직성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

2) 운영적 측면

운영적 측면은 업무의 자율성과 성과평가로 구성하였다. 양정임 외(2018)에 따르면 업무가 과부화 될수록 서비스 성과가 낮아지지만 직무 자율성이 이를 조절할 수 있다고 하였다. 조성수(2014)도 업무자율성이 높을수록 계약직 공무원이 자신의 전문성을 더욱 잘 발휘할 수 있다고 하였다. 따라서 업무자율성이 높을수록, 업무과 업무의 자율성은 업무수행 방식/절차에 대한 선택권을 가지고 있는지, 업무수행 속도/마감시간을 조절할 수 있는지, 업무수행 평가지표/기준을 수정할 수 있는지로 구성하여 업무자율성이 높

을수록 조직성과를 높일 수 있다고 본다. 이를 종합하여 다음과 같은 가설 3을 도출할 수 있다.

가설 3 : 업무 자율성이 높을수록 조직성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

일반직공무원은 4급 이상은 ‘성과 계약 등의 평가’를, 5급 이하는 근무 성적평정으로 나누어 평가한다. 또한 평가에 따른 성과연봉도 5급 이상은 성과연봉제를, 6급 이하는 호봉제를 기본으로 성과상여금으로 성과에 대한 보상을 지급한다. 그러나 임기제공무원은 급수에 관계없이 근무실적평가를 받는다. 임용 시 성과계획서를 작성하고 매 반기마다 성과에 대해 평가를 통해 평정과 성과연봉이 결정되는 것이다. 따라서 임기제공무원제도에 있어 성과에 대한 적절한 평가는 매우 중요하다.

박건우(2017)는 성과관리가 조직성과 향상에 영향을 미치는지를 분석하였는데 성과관리요소로 성과관리의 수용성, 평가의 결과 등이 있다. 성과관리의 수용성과 평가의 결과가 높을수록 조직성과에 긍정적인 영향을 미쳤다. 의 근무성적평가는 상사에 의해 평가되므로 나의 성과가 상사에게 적정히 평가받고 있는지, 나의 성과평가결과를 수용하는지로 측정하여 성과평가가 적정할수록 조직성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다. 이를 바탕으로 가설4는 다음과 같다.

가설 4 :성과평가가 적정할수록 조직성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

3) 행태적 측면

조직몰입은 개인과 조직의 일체감을 바탕으로 조직에 남으려는 의지와 조직에 대한 충성심으로 설명된다(Mowday et al., 1979). 또 조직몰입은 종사자가 직무에 대한 긍정적 심리상태를 갖게 하고 유지하게 함으로써 직무에 더 노력을 기울이게 하고 궁극적으로 개인의 직무성과와 나아가 조직 성과에 긍정적인 영향을 미칠 수 있다(서예정, 한진수, 2019). 이들 중 조직몰입이 개인적 특성의 하나인 고용지위에 따라서 차이를 보인다는 연구들에서 일관된 결과를 보이지 않지만, 비정규직의 조직몰입이 정규직의 조직몰입에 비해 낮다는 연구들은 다수 제기되고 있다(김준수, 2019(b); 최은숙, 2014).

강제상 외(2003), 강제상(2005)는 일반직 공무원과 계약직 공무원의 직무만족, 조직몰입, 조직시민행동 모두 계약직 공무원이 더 높게 나타났다. 따라서 임기제 공무원의 높은 직무만족과 조직몰입이 성과향상에 긍정적인 영향을 미치는지 검토가 필요하다.

임기제 공무원의 태도와 행동에 대한 행태적 측면은 조직시민행동, 조직몰입, 직무만족이 대등소이하게 연구되었으나 조직시민행동은 조직몰입과 직무만족 측정 요소와 중첩되는 점이 많아 조직몰입과 직무만족으로 구성하였다. Eberhardt and Shani(1984)의 연구에서도 조직몰입과 직무만족 두 가지 요소를 측정하여 성과와의 관계를 연구하였다. 조직몰입과 직무만족 각각 높을수록 조직성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다. 이를 종합하여 연구가5와 연구가설6은 다음과 같다.

가설 5 : 조직몰입이 높을수록 조직성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 6 : 직무만족이 높을수록 조직성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

3. 기존연구와의 차별성

기존 연구와 본 연구와의 차별성을 다음과 같다. 첫 번째로 임기제 공무원 관련 선행연구는 제도의 문제점, 개선방안에 초점을 맞추었지 과연 조직성과를 향상시킬 수 있는지 제도의 효과성을 검토한 연구는 드물다. 임기제공무원제도가 공직사회의 성과향상을 위해 도입된 제도이지만 과연 그 목적에 충실하고 있는지에 대한 연구는 거의 없는데 그 이유는 생각건대 임기제공무원제도 자체가 올바르게 운영된다면 조직성과향상은 당연히 이루어진다는 가정 하에 제도와 운영에 있어 문제점과 이에 대한 개선방안이 주를 이루었다.

임기제공무원 중 4급 이상인 개방형직위제도의 경우 성과에 관한 실증연구(박천오·한승주, 2017)가 있지만 이는 전체 임기제공무원이 아닌 기관장, 부서장급의 개방형직위제도에 대해서만 연구하였다. 강제상 외(2003)는 계약직 공무원의 태도와 행동은 조직활동의 특성과 질에 직접적이고 즉각적인 영향을 미칠 수 있다고 하여 계약직공무원의 조직몰입·조직시민행동·조직지원에 대한 인식을 조사하였다. 그러나 이는 조직성과에 대한 영향을 직접적으로 분석한 것은 아니다. 또한 박순애 외(2018)은 일반직 공무원 중 공개경쟁채용과 경력경쟁채용으로 입직한 공무원 중 경력경쟁채용으로 입

직한 공무원의 성과가 높다는 결론을 도출하였다. 그러나 경력경쟁채용으로 입직하여도 민간경력채용 등은 정년이 보장되는 일반직 공무원의 한 종류라는 점에서 임기가 정해진 임기제공무원의 경우로 확장시키기 어렵다. 따라서 본 연구는 임기제공무원제도의 주요 이슈들이 조직성과향상에 영향을 미치는지에 대한 근본적인 검토를 바탕으로 개선방안과 우선순위를 도출할 것이다.

두 번째는 선행연구의 경우 대부분 중앙행정기관을 대상으로 하였다. 지방자치단체의 경우 지방공무원과 지방공무원 임용령, 지방공무원 보수규정 등 국가공무원과 제도상 차이가 있음에도 지방자치단체의 임기제 공무원을 대상으로 한 연구는 매우 드물다. 특히 임기제 공무원 보수제도의 경우 국가직 임기제 공무원에 비해 지방직 임기제 공무원은 각 급수별 하한액이 평균 1,500만원 정도 높다. 대부분 신규임용시 하한액을 받는 현실에서 국가직에 비해 훨씬 높은 보수를 받고 있다.

또한 지방직 임기제 공무원의 경우 5년 계약기간 만료 후 신규채용 시 재채용 되는 비중이 높아 실제 근무연수 또한 5년 이상이 많다. 이렇듯 제도의 차이를 고려하였을 때 지방직 임기제 공무원을 대상으로 한 연구가 필요하다. 특히 서울시의 경우 임기제 공무원 수는 1,065명(본청 및 사업소, 2019년 5월말 기준)으로 전체 서울시 공무원 중 15%에 육박한다. 반면 전체 국가공무원 중 임기제 공무원 수는 3,078명(2018년 12월말 기준)으로 국가 공무원 중 0.4%에 불과하다. 다른 지방자치단체의 경우도 임기제 공무원의 비중이 5% 이내임을 고려할 때 서울시는 임기제 공무원 제도 활용이 매우 활발하나 서울시 공무원들을 대상으로 임기제 공무원 제도에 대한 연구는 전무하다. 따라서 서울시 임기제 공무원을 대상으로 한 본 연구는 향후 임기제 공무원 제도에 큰 시사점을 줄 수 있다.

세 번째는 각 연구에서 공통적으로 지적되는 가장 큰 문제점은 계약기간

에 따른 신분의 불안정성으로 성과가 뛰어나거나 본인이 원하는 경우 정규직화 해야 한다는 개선방안이 제시되었다. 2013년 공무원 직종개편으로 계약직이란 용어 대신에 임기제 공무원으로 바뀌기 전에는 업무 수행 능력의 부족 등 언제든지 계약이 해지될 수 있었다. 그러나 임기제 개편되면서 가장 큰 변화는 임기 동안은 법이 정한 사유에 해당하지 않는 한 면직되지 않는 신분보장이 강화되었다는 점이다. 또한 2015년 공무원 임용령, 2018년 지방공무원 임용령이 개정됨으로 임기제 공무원의 근무기간이 5년 범위에서 추가 5년 범위까지 연장 가능하게 되어서 다른 채용절차 없이 최대 10년간 근무할 수 있게 되었다. 특히 서울시의 경우 임용령 개정 이후 전국 최초로 기간연장제도에 대한 기준을 인사규칙에 반영하여 실시하고 있으며 총 125명이 추가 기간 연장되었다(2020년 1월말 기준). 또한 임기제 공무원의 50%가 재채용되고 있으며 10년 이상 근무한 임기제 공무원의 비율도 25%정도이다. 이렇듯 신분불안정 문제가 어느 정도 완화된 이후 과연 임기제 공무원 제도의 어떤 변화가 나타났는지를 연구한 논문은 전무하다.

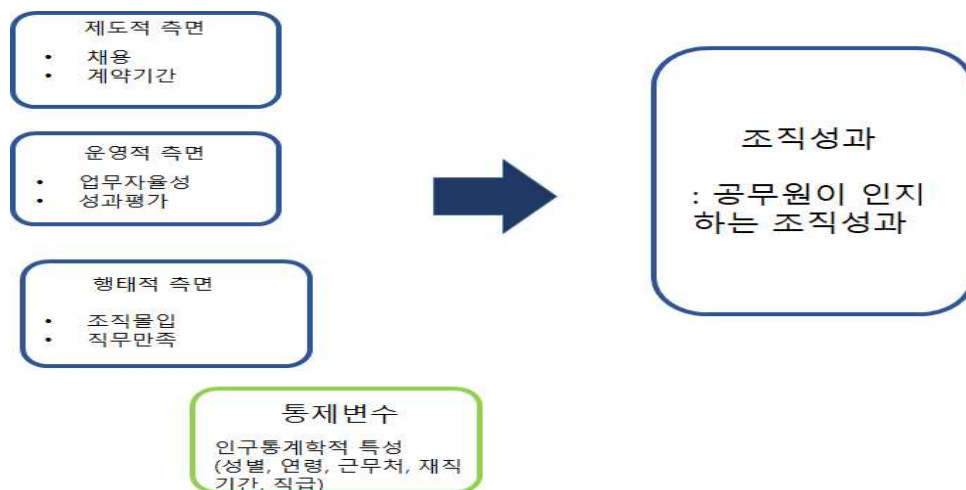
따라서 본 연구는 임기제공무원제도의 주요 이슈들을 독립변수로 하여 조직성과에 어떠한 영향을 미치는지 각 요인을 분석하여 임기제공무원제도가 과연 조직성과향상에 긍정적 영향을 미치는지, 미친다면 어떤 제도의 영향이 더 큰지를 실증적으로 분석한다.

제 3 장 연구 설계

제 1 절 연구모형

임기제공무원제도가 공공조직의 성과에 영향을 미치는가? 라는 연구 문제와 선행연구를 통한 임기제공무원제도의 주요 이슈들을 통해 도출한 6개의 연구가설을 바탕으로 본 연구의 연구모형은 <그림1>과 같다. 임기제공무원제도의 제도적 측면, 운영적 측면, 행태적 측면에서 각 요소들이 조직성과에 어떠한 영향을 미치는지 서울시 임기제공무원들을 대상으로 설문조사를 통해 측정한다.

<그림 1> 연구모형



제 2 절 변수의 설정

1. 종속변수

본 연구의 종속변수는 조직의 성과이다. 실제 조직의 측정된 성과는 공공조직의 특성 상 계량화된 수치나 측정이 어렵기 때문에 설문대상인 공무원 개인이 인지하는 조직의 성과를 측정한다. 간혹 실제 측정된 성과가 아닌 인지된 성과로 조직의 성과를 정확히 나타내지 못한다는 분석의 한계가 존재할 수 있다.

박정호 외(2015)의 연구도 공공부문에서 다수 실증연구가 주관적 인식변수를 활용하였고 이는 조직효과성이론에 그 뿌리를 두고 있다고 하였다. 기존의 많은 연구는 개인수준에서 인지하는 그들의 조직에 성과 수준을 변수로 활용하였다(조태준·신민철, 2011; 박건우, 2019). 또한 Preffer and Salancik(1978)의 주장처럼, 조직성과를 측정함에 있어, 조직구성원의 인식을 활용해도 큰 문제는 존재하지 않는다(박건우, 2019). 따라서 임기제공무원 개인이 인지한 성과를 종속변수로 활용한다. 인지된 조직성과에 대해서는 한국행정연구원에서 2018년 실시한 ‘2018년 공직생활 실태조사’의 문항 중 조직성과 부분에 대한 설문으로 측정하며 Likert 5점 척도로 측정한다.

2. 독립변수

선행 연구 검토 결과, 경험적 분석이든 그렇지 않은 공통적으로 다루어진 이슈들을 발견할 수 있으며, <표4>와 같이 정리할 수 있다. 이들은 크게 제도 그 자체의 규정이 미흡한지를 평가하는 제도적 측면과 그 규정을 집행하던 중에 발생할 수 있는 문제를 평가하는 운영적 측면, 임기제공무원 개인의 행동과 태도가 어떠한지를 평가하는 행태적 측면으로 구분할 수 있다. 제도적 측면에서는 채용제도와 계약기간의 적정성을, 운영적 측면에서는 업무자율성과 성과평가를, 행태적 측면에서는 조직몰입과 직무만족을 독립변수로 한다.

3. 통제변수

본 연구의 통제변수는 성별, 연령, 근무처, 근무경력, 현재 직급으로 구성한다. 근무처의 경우 서울시는 시 본청과 각 사업소로 구성되어 있고 각 근무환경에 따라 필요한 업무 전문성이나 기술분야가 확연하고 성과가 달라질 수 있기 때문에 본청과 사업소 어디에서 근무하는지 근무처 항목을 통제변수로 추가하였다. 또한 임기제공무원은 계약기간이 종료하여 신규채용을 하는 경우에도 기존 근무하였던 임기제공무원 또한 자격조건에만 해당하면 응시하여 재채용 가능하다.²⁾ 근무경력이 짧게는 2년 미만에서 길게

2) 2020년 4월 말 기준 서울시 일반임기제공무원 중 15년 이상 근무한 비율이

는 15년 이상으로 차이남에 따라 성과나 제도에 대한 인식이 다를 수 있으므로 서울시에서 총 근무경력이 몇 년인지도 통제할 필요가 있다. 개방형 직위를 제외하고 실무를 담당하는 일반임기제를 연구대상으로 하였기 때문에 5급~9급으로 직급 또한 통제변수로 추가하였다.

4. 설문 조사

1) 설문대상

설문조사는 서울시 본청과 사업소에 근무하고 있는 일반직임기제공무원 중 5급 이하 910명('20년 4월말 기준) 중 설문조사 시작 당시 휴직, 면직 등으로 재직하고 있지 않은 8명을 제외한 902명을 대상으로 하였다.

연구대상에 대해 전술한 바와 같이 4급 이상 일반임기제공무원(45명)은 서울시의 경우 개방형 직위나 전문임기제에 해당한다. 개방형 직위는 '지방자치단체의 개방형직위 및 공모직위의 운영 등에 관한 규정'에 따라 운영되어 일반임기제공무원제도와 차이가 있다. 또한 기관장이나 부서장 등 관리자로서 전문성 뿐만 아니라 리더십, 조직관리능력, 시정방향의 이해 등이 요구되므로 업무나 성과평가에 있어 일반 임기제공무원과 차이가 있고 그 수나 비율이 적기 때문에 제외하였다. 전문임기제공무원은 서울시의 경우 지방자치단체장의 보좌 업무를 수행하는 가급이상(3급, 3명)만 임용하고 있다. 따라서 업무 전문성과 별개의 능력으로 본 설문대상에서 제외하였다.

약 10%이다.

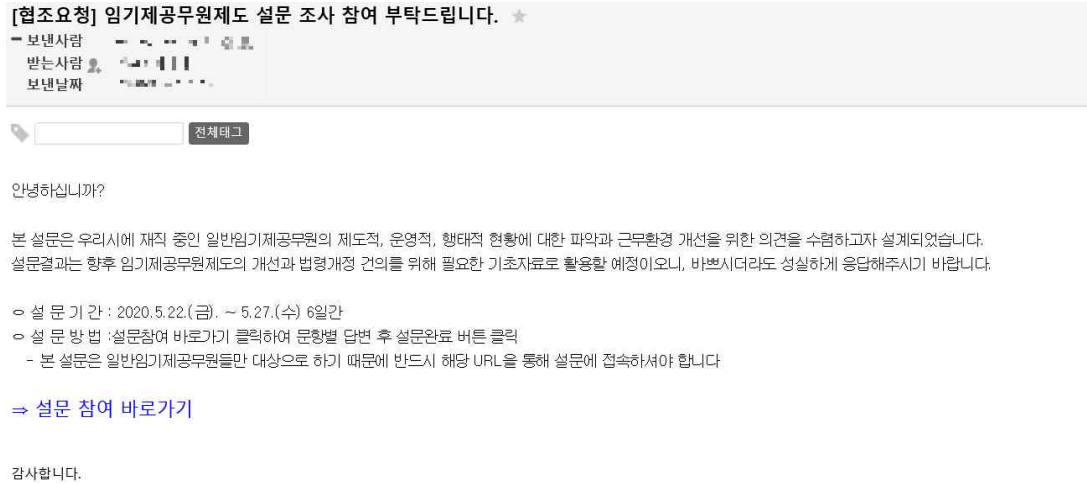
시간선택제 임기제공무원은 일반임기제공무원과 성과평가, 성과등급이 따로 평가되고 현 임용령 상 추가근무기간 연장제도의 대상이 되지 않는 등 일반임기제공무원과 제도상 차이가 있어 제외하였다. 한시임기제공무원은 출산, 육아 등으로 인해 휴직 중인 일반직 공무원을 대체하는 역할이고 임기도 최대 1년 6개월이므로 전문성 강화와 성과향상을 위한 목적과 상이하므로 대상에 포함시키지 않았다.

2) 설문방법

설문은 대상자 개별 메일발송을 통한 전자설문조사를 실시하였다. 설문 대상자가 메일에 첨부되어 있는 링크를 통해 설문에 접속하여 응답하고 제출하는 것이다. 각 메일의 링크를 통한 설문은 메일 수신자가 설문을 완료할 경우 본인 외에는 다시 설문조사를 하거나 수정할 수 없게 하였다. 따라서 중복설문문제와 설문대상 외 대상이 응답할 수 있는 가능성을 낮출 수 있었다.

설문기간은 2020년 5월 22일부터 5월 28일까지 실시하였다. 5월 22일, 26일, 28일 세 차례에 걸쳐 설문협조 메일을 발송하였다. 전자설문의 특성상 메일을 열어본 즉시 설문에 참여할 수 있지만 관심이 없는 경우 기간이 길어져도 참여하지 않을 수 있다. 본 설문의 경우도 메일 발송 초기인 5월 25일에 426부가 회수되어 약 65%가 응답하였다. 이후 응답률 증가폭이 미미하다 5월 28일 마지막 설문날 임을 강조하여 메일을 전송하여 660부가 회수되어 약 73%의 응답률을 나타냈다.

<그림2> 설문조사 메일



3) 설문문항

앞서 검토한 종속변수와 독립변수를 측정하기 위한 설문 문항은 <표5>와 같다. 각각 한국행정연구원의 「2019년 공직생활 실태조사」에 수록된 문항을 기본으로 하였고 성과평가와 행태적 측면과 관련해서는 「지방자치단체 통합 성과관리 매뉴얼」을 참고하였다.

‘2019년 공직생활 실태조사’는 2012년부터 공직생활에 대한 인식조사로 국가직과 광역자치단체 일반직 공무원을 대상으로 실시되었고 2017년부터 국가승인통계공표용 보고서로 공직생활실태조사로 명칭을 변경하였다. 따라서 해당 설문문항은 공직사회에서 각 항목에 대해 가장 적절히 측정할 수 있다는 검증을 거쳤다. 또한 동일 문항을 사용함으로써 본 연구결과와 기존 데이터와 비교를 통해 새로운 후속연구의 가능성도 높일 수 있다. 그러나 실태조사는 일반직 공무원만을 대상으로 하였기 때문에 임기제공무원의 특수성이 반영된 채용과 계약기간과 관련된 부분은 추가로 문항을 구성

하였다.

공공부문의 성과는 민간과 달리 비용과 이익 또는 매출액 같이 계량하기 어렵고 복잡하고 다차원적이며 모호하다. 지방자치단체 통합성과관리제도는 전략과 성과중심의 업무수행체계 구축을 통해 자치단체의 업무체계를 성과 지향적으로 전환시킴으로써 객관적인 모니터링과 평가가 가능하고 자치단체의 미션 및 비전과 전략목표, 성과목표와 지표, 평가체계를 고려한 것으로 조직의 비전달성과 효율적인 조직관리 및 객관적 평가와 보상체계의 정립을 가능하게 할 수 있다(고승희, 2018). 즉 보다 지방자치단체의 실정을 고려한 평가지표 매뉴얼이므로 성과평가 부분과 여러 연구에서 조직성과와 긍정적인 관계로 나타났던 조직몰입과 직무만족에 대해 보다 성과와 밀접한 설문문항을 제시하기 위해 「지방자치단체 통합 성과관리 매뉴얼」을 참고하였다.

임기제공무원 특수성(채용, 계약기간) 반영이 필요한 문항은 수정 또는 김동원(2007)과 이춘해 외(2010)추가 하였다. 먼저 종속변수로 인지된 조직성과와 관련해 우리기관은 비용을 절감하고 있는지 성과를 꾸준히 향상되고 있는지 성과의 질은 개선되고 있는지를 측정한다. ‘전혀 그렇지 않다’와 ‘매우 그렇다’로 리커트 5점 척도로 구성되었다. <표6>에 각 변수 별 측정문항을 제시하였다.

<표6> 변수의 측정 문항 및 조작화

			문항	
종속 변수	인지된 조직성과		1) 우리 기관은 비용절감을 하고 있다 2) 우리 기관의 성과는 꾸준히 향상되어 왔다 3) 우리 기관 성과의 질은 개선되고 있다	2019년 공직생활 실태조사
	제도적 측면	채용	1) 우리기관은 업무에 적합한 전문성을 가진 인재를 채용하고 있다	2019년 공직생활 실태조사
2) 임기제공무원의 각 급수별 자격조건은 적당하다				
3) 임기제공무원 채용은 공정하게 이루어진다			김동원(2007)	
계약기간		나의 임용약정기간은 적당하다	이춘해 외(2010)	
독립 변수	운영적 측면	업무 자율성	1) 나는 업무수행 방식/절차에 대한 선택권을 가지고 있다 2) 나는 업무수행 속도/마감시간을 조절할 수 있다 3) 나는 업무수행 평가지표/기준을 수정할 수 있다	2019년 공직생활 실태조사
		성과평가	1) 나는 성과평가제도에 대해 명확히 이해하고 있다 2) 나의 성과는 상사에게 적정히 평가받고 있다 3) 나는 성과평가결과를 수용한다	지방자치단체 통합 성과관리 메뉴얼
행태적 측면	조직몰입	1) 나는 이 조직에 남기 위하여 어떤 직무라도 수행할 용의가 있다 2) 나는 조직의 성공을 위해 보통 수준 이상으로 노력할 용의가 있다 3) 나는 우리 조직에 대해 소속감을 강하게 느낀다	2019년 공직생활 실태조사	
		4) 나는 조직과 정책의 목표가 달성되는 것이 가장 중요하다고 생각한다	지방자치단체 통합 성과관리 메뉴얼	
	직무만족	1) 나는 열정적으로 업무를 수행한다 2) 나는 업무를 수행하면서 성취감(보람)을 느낀다	2019년 공직생활 실태조사	
		3) 공무원은 사회적으로 높은 평가를 받고 있다 4) 나는 공무원 신분으로 근무하는 것에 대체로 만족한다	지방자치단체 통합 성과관리 메뉴얼	

제 4 장 연구결과

제 1 절 기초통계량 분석

1. 표본의 기초통계량 분석

본 설문조사는 서울시 본청과 사업소에 근무하고 있는 일반직임기제공무원 중 5급 이하 903명을 대상으로 2020년 5월 22일부터 5월 28일까지 진행되었다. 최종적으로 660명의 설문응답을 확보하여 약 73%의 응답률을 나타냈다. 이 중 불성실한 응답이나 사용 불가능한 설문응답 19부를 제외한 641부를 분석에 사용하였다. 전체 설문 표본의 인구사회학적 통계는 <표7>과 같다.

표본의 인구통계학적 현황을 살펴보면, 성별은 남성이 290명(45.2%)이고 여성은 351명(54.8%)로 여성응답자의 수가 다소 많음을 알 수 있다. 근무처는 본청이 322명(50.2%)이고 사업소가 319명(49.8%)로 거의 비슷하게 나타났다. 연령은 20-29세가 14명으로 2.2%이고, 30-39세가 226명으로 35.3%, 40-49세가 312명으로 48.7%, 50세 이상이 89명으로 13.9%의 비율을 보이고 있으며 30대와 40대의 응답 비율이 상대적으로 높게 나타났다. 직급은 5급이 103명으로 16.1%, 6급이 173명으로 26.8%, 7급이 204명으로 31.8%, 8급이 114명으로 17.8%, 9급이 48명으로 7.5%의 응답비율을 나타내 7급이 제일 많고 다음 6급이 응답이 많았다. 실제 현

<표7> 표본의 인구사회학적 통계

변인	구분	빈도	퍼센트	유효퍼센트
전체 통계량		641	100	100
성별	남자	290	45.2	45.2
	여자	351	54.8	54.8
	결측치	0	0	0
연령	20대	14	2.2	2.2
	30대	226	35.3	35.3
	40대	312	48.7	48.7
	50대 이상	89	13.9	13.9
	결측치	0	0	0
근무처	본청	322	50.2	50.2
	사업소	319	49.8	49.8
	결측치	0	0	0
근무경력	5년미만	300	46.8	46.8
	5년~10년미만	177	27.6	27.6
	10년~15년미만	93	14.5	14.5
	15년~20년미만	54	8.4	8.4
	20년~25년미만	13	2.0	2.0
	25년 이상	4	0.6	0.6
	결측치	0	0	0
직급	5급	103	16.1	16.1
	6급	173	26.8	26.8
	7급	204	31.8	31.8
	8급	114	17.8	17.8
	9급	48	7.5	7.5
	결측치	0	0	0

원이 6급이 296명, 7급이 216명으로 6급이 조금 더 많기 때문에 7급의 응답률이 매우 높은 것으로 나타났다.

2. 변수의 기초통계량 분석

1) 종속변수의 기초통계량 분석

종속변수는 조직성파로 리커트 5점 척도로 측정되었으며 결측값이 없이 641명 모두 설문에 응답하였다. 평균이 3.767으로 평균 이상이였으며 표준편차는 0.66391로 나타났다.

<표8> 종속변수의 기초통계량

변수	표본수	결측값	최솟값	최댓값	평균	표준 편차
조직성파	641	0	1	5	3.7670	.66391

2) 독립변수의 기초통계량 분석

독립변수는 운영적 측면, 제도적 측면, 행태적 측면으로 구성하였고 각각 하위문항으로 운영적 측면에서 채용과 계약기간, 제도적 측면에서 업무자율성과 성과평가, 행태적 측면으로 조직몰입과 직무만족으로 구성하였다.

각각 리커트 5점 척도로 최솟값은 1이고 최대값은 5이다. 채용은 평균 3.7795로 평균 이상으로 나타났지만 계약기간은 2.37으로 평균 이하로 나타났다. 업무자율성은 3.079이고 성과평가는 3.3838로 평균 정도로 나타났다. 조직몰입은 3.8327이고 직무만족은 3.8864로 행태적 측면의 평균이 가장 높게 나타났다.

<표9> 독립변수의 기초통계량

변수		표본수	결측값	평균	표준 편차	분산
운영적 측면	채용	641	0	3.7795	0.68611	0.471
	계약기간	641	0	2.37	0.893	0.798
제도적 측면	업무자율성	641	0	3.0790	0.86542	0.749
	성과평가	641	0	3.3838	0.74516	0.555
행태적 측면	조직몰입	641	0	3.8327	0.68093	
	직무만족	641	0	3.8864	0.56708	

3) 통제변수의 기초통계량 분석

통제변수는 성별, 연령, 직급, 근무처(본청, 사업소), 근무경력이고 총 641명 모두 응답하여서 결측값은 없었다. 리커트 5점 척도로 측정하여 최솟값은 1이고 최대값은 5로 나타났다. 성별은 남성이 1이고 여성이 2인데 여성

수가 조금 더 많아 1.55로 나타났다. 연령은 1이 20대, 2가 30대, 3이 40대, 4가 50대 이상으로 30대와 40대가 대다수이므로 평균이 2.74로 나타났다. 직급은 5급이 1, 6급이 2, 7급이 3, 8급이 4, 9급이 5로 6급이 26.8%, 7급이 31.8%이므로 평균이 2.74로 나타났다. 근무처는 본청이 1, 사업소가 2인데 거의 수가 비슷하여서 평균이 1.5로 나타났다. 근무경력은 5년 미만은 1, 5년 ~ 10년 미만은 2, 10년 ~ 15년 미만은 3, 15년 ~ 20년 미만은 4, 20년 ~ 25년 미만은 5, 25년 이상은 6으로 5년 미만이 46.8%로 가장 많아 평균은 1.93을 나타났다.

<표10> 통제변수의 기초통계량

변수	표본수	결측값	최솟값	최댓값	평균	표준 편차	분산
성별	641	0	1	2	1.55	0.498	0.248
연령	641	0	1	4	2.74	0.716	0.513
직급	641	0	1	5	2.74	1.150	1.322
근무처	641	0	1	2	1.50	0.500	0.250
근무경력	641	0	1	6	1.93	1.109	1.230

제 2 절 신뢰도 분석

신뢰도란 동일한 대상에 동일한 측정도구를 반복적으로 사용할 경우 같은 결과가 나오거나 결과 간의 차이가 작아야 한다는 것이다(고길곤, 2014). 본 연구는 종속변수로 ‘조직성과 인식’과 독립변수로 임기제공무원 제도 중 6가지 항목으로 구성하였다. 따라서 각 항목별 설문문항이 해당 변수를 일관성 있게 설명할 수 있는지 신뢰도 분석이 필요하다. 각 문항들에 대한 내적 일관성 신뢰도를 판단하는데 사용되는 크롬바흐 알파(Cronbach’s Alpha) 계수를 사용하여 분석하였다. 크롬바흐 알파 계수가 1에 가까울수록 설문의 신뢰도가 높으며 대체로 0.6~0.7 이상이면 측정도구의 신뢰성이 높다고 판단할 수 있다.

1. 종속변수의 신뢰도 분석

종속변수인 조직성과인식을 측정하기 위해서 3가지의 설문문항으로 구성하였다. 전체 Cronbach’s Alpha 값은 0.659로 신뢰도가 확보되었다고 할 수 있다.

<표11> 종속변수의 신뢰도 분석

변수	Cronbach’s Alpha	문항수
조직성과인식	0.659	3

2. 독립변수의 신뢰도 분석

임기제공무원제도 중 6개 분야로 분류하여 독립변수로 활용하였다. 각 분야는 3~5개의 설문문항으로 구성되었고 각 문항들의 Cronbach's Alpha 값은 <표12>와 같다. 모두 약 0.7이상으로 적절한 신뢰성을 가지고 있다고 볼 수 있다. 다만, 계약기간의 경우 문항이 1개로 신뢰도 분석에서 제외하였다.

<표12> 독립변수의 신뢰도 분석

변수		Cronbach's Alpha	문항수
운영적 측면	채용	0.696	3
제도적 측면	업무자율성	0.807	3
	성과평가	0.725	3
행태적 측면	조직몰입	0.747	4
	직무만족	0.783	5

제 3 절 일원배치 분산분석

일원배치 분산분석(one-way ANOVA)이란 한 요인(변수) 내에 있는 두 독립표본 이상의 종속변수의 평균 차이가 유의미한지를 비교하는 방법이다. 즉 집단간 분산과 집단내 분산의 분산의 추정치인 평균자승의 비율인 F값을 통해 영가설의 기각 또는 채택여부를 판단하는 분석방법이다. 일원배치 분산분석은 독립변수의 각 집단이 두 개 이상이며, 종속변수가 등간 척도 이상으로 되어 있을 경우(평균을 구할 수 있을 경우) 사용 가능하다. 본 연구의 경우 각 설문 문항이 모두 전혀 그렇지 않다(1) ~ 매우 그렇다(5)의 리커트 5점 척도이다. 또한 각 독립변수별로 계약기간을 제외하고 3개에서 5개의 설문문항으로 구성되어 있다. 따라서 독립변수 별로 각 문항이 조직성과와 유의미한 관계가 있는지 일원배치 분산분석을 통해 살펴본다.

본 설문은 N=641로 충분히 크므로 평균을 중심으로 정규분포라고 가정할 수 있다. 분석결과 비교의 용이성을 위해 각 설문별 5점 척도는 다시 상-중-하 세 개의 범주로 구분한다. 즉 전혀 그렇지 않다(1), 그렇지 않다(2)는 하(0)로, 보통이다(3)는 중(1)으로, 그렇다(4)와 매우 그렇다(5)는 상(2)으로 세 집단으로 나누어 코딩하여 분석을 실시하였다.

<표13> 독립변수의 재코딩

선택지	리커트 척도	재코딩
전혀 그렇지 않다	1	하 (0)
그렇지 않다	2	
보통이다	3	중 (1)
그렇다	4	상 (2)
매우 그렇다	5	

1. 채용제도와 조직성과

채용제도에 대해서는 2019년 공직생활실태조사를 기본으로 하되, 임기제 공무원제도는 경력경쟁채용으로 해당 실태조사는 일반직공무원만 대상으로 하므로 임기제공무원제도의 특성을 고려해 이춘해 외(2010)을 참고하여 설문지를 구성하였다. 또한 임기제공무원제도의 경력경쟁채용은 각 급수별 자격증, 학력, 경력 요건이 응시자격으로 필요하므로 ‘임기제공무원의 각 급수별 자격조건은 적당하다.’라는 설문을 추가하였다. 각 설문은 리커트 5점 척도로 측정하였고 이를 다시 상(매우 그렇다, 그렇다), 중(보통이다), 하(그렇지 않다, 전혀 그렇지 않다)로 코딩하여서 일원배치 분산분석을 실시하였다.

<표14> 채용제도 설문문항

독립변수	설문문항	출 처
채용제도	1) 우리기관은 업무에 적합한 전문성을 가진 인재를 채용하고 있다	2019년 공직생활 실태조사
	2) 임기제공무원의 각 급수별 자격조건은 적당하다	
	3) 임기제공무원 채용은 공정하게 이루어진다	이춘해 외(2010)

1) 전문성 있는 인재 채용과 조직성과

우리 조직은 전문성 있는 인재를 채용하는지에 대해 긍정/보통/부정적으로 응답할수록 조직성과에 대한 인식 간에는 어떤 차이가 있는지 알아보기 위해 일원배치 분산분석을 실시하였다. 그 결과 $F=30.366$, $P=0.000$ 으로 유의수준 0.01을 기준으로 통계적으로 유의하게 나타났다. 따라서 적어도 전문성 있는 인재를 채용했는지에 대한 인식 차이를 가진 집단 간에는 조직성과인식 점수 평균이 차이가 난다고 할 수 있다.

사후검정으로 Scheffe test 결과 우리조직이 전문성 있는 인재를 채용했다고 긍정적으로 대답한 집단(상)의 조직성과 평균이 3.8602로 보통(중)으로 대답한 집단의 평균 3.3737이나 부정적(하)으로 대답한 집단의 평균인 3.2833보다 조직성과 점수가 상대적으로 높은 차이를 보였다.

<표 15> 전문성 있는 인재 채용과 조직성과 차이 검정

(N=641)

구분		종속변수					
		n	평균	표준편차	F	p	post-hoc
전문성 있는 인재채용	상	522	3.8602	.62627	30.366	.000	상>중 상>하
	중	99	3.3737	.61403			
	하	20	3.2833	.92575			

* $p<.05$, ** $p<.01$, *** $p<.001$

2) 자격조건의 적합성과 조직성과

임기제공무원 채용시 각 급수별 자격조건의 적합성에 대해 긍정/보통/부정적으로 응답한 집단간 조직성과에 대한 인식에는 어떤 차이가 있는지 알아보기 위해 일원배치 분산분석을 실시하였다. 그 결과 $F=30.253$, $P=0.000$ 으로 유의수준 0.01을 기준으로 통계적으로 유의하게 나타났다. 따라서 적어도 임기제공무원의 각 급수별 자격조건에 대한 인식 차이를 가진 집단 간에는 조직성과인식 점수 평균이 차이가 있다고 볼 수 있다.

사후검정으로 Scheffe test 결과 우리조직이 전문성 있는 인재를 채용했다고 긍정적으로 대답한 집단(상)의 평균이 3.9415로 보통(중) 3.6574보다 높고 보통으로 응답한 집단은 부정적(하)으로 대답한 집단의 평균인 3.4577보다 조직성과 점수가 상대적으로 높았다.

<표 16> 자격조건의 적합성과 조직성과 차이 검정

(N=641)

구분		종속변수					
		n	평균	표준편차	F	p	post-hoc
자격조건 적합성	상	336	3.9415	.03414	30.253	.000	상>중>하
	중	179	3.6574	.04430			
	하	126	3.4577	.06372			

* $p<.05$, ** $p<.01$, *** $p<.001$

3) 채용 공정성과 조직성과

임기제공무원 채용이 공정한지에 대해 긍정/보통/부정적으로 응답한 집단 간 조직성과에 대한 인식에는 어떤 차이가 있는지 알아보기 위해 일원 배치 분산분석을 실시하였다. 그 결과 $F=36.313$, $P=0.000$ 으로 유의수준 0.01을 기준으로 통계적으로 유의하게 나타났다. 따라서 적어도 임기제공무원의 채용이 공정한지에 대한 인식 차이를 가진 집단 간에는 조직성과인식 점수 평균이 차이가 유의미하다고 할 수 있다.

사후검정으로 Scheffe test 결과 임기제공무원 채용이 공정하다고 긍정적으로 대답한 집단(상)의 평균이 3.8898로 보통(중) 3.4701과 공정하지 않다고(하) 대답한 집단의 평균인 3.2857보다 조직성과 점수가 상대적으로 높았다.

<표 17> 채용의 공정성과 조직성과 차이 검정

(N=641)

구분		종속변수					
		n	평균	표준편차	F	p	post-hoc
자격조건 적합성	상	475	3.8898	.61378	36.313	.000	상>중 상>하
	중	117	3.4701	.62077			
	하	49	3.2857	.79057			

* $p<.05$, ** $p<.01$, *** $p<.001$

2. 계약기간과 조직성과

임기제공무원제도의 가장 큰 특징은 5년 범위 안에서 일정한 계약기간동안 근무한다는 것이다. 이러한 임기제공무원제도의 한정된 임기라는 특징이 과연 조직성과에 어떤 영향을 주는지 검토가 필요하다. 따라서 계약기간과 관련 ‘나의 임용약정기간은 적당하다.’라는 설문을 리커트 5점 척도로 측정하였다. 그 결과를 다시 상(매우 그렇다, 그렇다), 중(보통이다), 하(그렇지 않다, 전혀 그렇지 않다)로 코딩하여서 일원배치 분산분석을 실시하였다.

그 결과 $F=4.421$, $P=0.012$ 로 유의수준 0.05을 기준으로 통계적으로 유의하게 나타났다. 따라서 적어도 임기제공무원의 채용이 공정한지에 대한 인식 차이를 가진 집단 간에는 조직성과인식 점수 평균이 차이가 있다고 볼 수 있다.

사후검정으로 Scheffe test 결과 자신의 계약기간이 적당하지 않다고 부정적으로 대답한 집단(하)의 조직성과 평균이 3.8338로 보통이라고 대답한 집단(중)은 평균 3.6682으로 계약기간에 대해 부정적인 집단이 보통인 집단보다 조직성과에 대한 평균 점수가 상대적으로 높은 차이를 보였다.

<표 18> 계약기간과 조직성과 차이 검정

(N=641)

구분		종속변수					
		n	평균	표준편차	F	p	post-hoc
자격조건 적합성	상	64	3.7188	.80391	4.421	.012	하>중
	중	214	3.6682	.61072			
	하	363	3.8338	.66083			

* $p<.05$, ** $p<.01$, *** $p<.001$

3. 업무 자율성과 조직성과

업무 자율성에 대해서는 2019년 공직생활실태조사의 문항을 통해 측정하였다. ‘2019년 공직생활 실태조사’는 2012년부터 공직생활에 대한 인식조사로 국가직과 광역자치단체 일반직 공무원을 대상으로 실시되었고 2017년부터 국가승인통계공표용 보고서로 승인되었다. 따라서 해당 설문문항은 공직사회에서 각 항목에 대해 가장 적절히 측정할 수 있다는 검증을 거쳤다. 또한 동일 문항을 사용함으로써 본 연구결과와 기존 데이터와 비교를 통해 새로운 후속연구의 가능성도 높일 수 있다. 각 설문은 리커트 5점 척도로 측정하였고 이를 다시 상(매우 그렇다, 그렇다), 중(보통이다), 하(그렇지 않다, 전혀 그렇지 않다)로 코딩하여서 일원배치 분산분석을 실시하였다.

<표19> 업무 자율성 설문문항

독립변수	설문문항	출 처
업무 자율성	1) 나는 업무수행 방식/절차에 대한 선택권을 가지고 있다	2019년 공직 생활 실태조사
	2) 나는 업무수행 속도/마감시간을 조절할 수 있다	
	3) 나는 업무수행 평가지표/기준을 수정할 수 있다	

1) 업무 방식의 선택권과 조직성과

임기제공무원이 업무수행 방식/절차에 대해 선택권을 가지고 있는지 긍정/보통/부정적으로 응답한 집단 간 조직성과에 대한 인식에는 어떤 차이가 있는지 알아보기 위해 일원배치 분산분석을 실시하였다. 그 결과 $F=31.394$, $P=0.000$ 으로 유의수준 0.01을 기준으로 통계적으로 유의하게 나타났다. 따라서 적어도 업무수행 방식에 대해 선택권 소유 여부에 대한 인식 차이를 가진 집단 간에는 조직성과인식 점수 평균이 차이가 유의미하게 발생하였다.

사후검정으로 Scheffe test 결과 업무수행방식의 선택권이 있다고 긍정적으로 대답한 집단(상)의 조직성과 평균이 3.9941로 보통(중) 3.7686보다 높고 선택권이 없다고(하) 대답한 집단의 평균인 3.5034보다 조직성과 점수가 상대적으로 높았다.

<표 20> 업무방식 선택권과 조직성과 차이 검정

(N=641)

구분		종속변수					
		n	평균	표준편차	F	p	post-hoc
업무방식 선택권	상	226	3.9941	.55419	31.394	.000	상>중>하
	중	219	3.7686	.64431			
	하	196	3.5034	.70609			

* $p<.05$, ** $p<.01$, *** $p<.001$

2) 업무수행 속도 조절과 조직성과

임기제공무원이 업무를 수행하면서 속도나 마감시간을 조절할 수 있는지 긍정/보통/부정적으로 응답한 집단 간 조직성과에 대한 인식에는 어떤 차이가 있는지 일원배치 분산분석을 실시하였다. 그 결과 $F=17.808$, $P=0.000$ 으로 유의수준 0.01을 기준으로 통계적으로 유의하게 나타났다. 따라서 적어도 업무속도를 조절할 수 있는지에 대한 인식 차이를 가진 집단 간에는 조직성과인식 점수 평균이 차이가 난다고 볼 수 있다.

사후검정으로 Scheffe test 결과 업무 속도를 조절할 수 있다고 긍정적으로 대답한 집단(상)의 조직성과 평균이 3.9289로 보통(중)이라고 대답한 집단의 평균인 3.6425보다 높고 조절할 수 없다고(하) 대답한 집단의 평균인 3.6014보다 조직성과 점수가 상대적으로 높았다.

<표 21> 업무수행 속도 조절과 조직성과 차이 검정

(N=641)

구분		종속변수					
		n	평균	표준편차	F	p	post-hoc
업무속도 조절	상	300	3.9289	.61577	17.808	.000	상>중 상>하
	중	193	3.6425	.63510			
	하	148	3.6014	.72077			

* $p<.05$, ** $p<.01$, *** $p<.001$

3) 업무수행 평가지표 수정과 조직성과

임기제공무원이 업무수행의 평가지표나 기준을 수정할 수 있는지 긍정/보통/부정적으로 응답한 집단 간 조직성과에 대한 인식에는 어떤 차이가 있는지 일원배치 분산분석을 실시하였다. 업무의 평가지표를 수정할 수 있다는 것은 각 상황에 따라 자신의 업무를 자율적으로 컨트롤할 수 있고 그에 맞는 평가를 받을 수 있다는 의미이다. 그 결과 $F=28.405$, $P=0.000$ 으로 유의수준 0.01을 기준으로 통계적으로 유의하게 나타났다. 따라서 적어도 업무수행 평가지표를 수정할 수 있는지에 대한 인식 차이를 가진 집단 간에는 조직성과인식 점수 평균이 차이가 발생하였다고 볼 수 있다.

사후검정으로 Scheffe test 결과 업무수행 평가지표를 수정할 수 있다고 긍정적으로 대답한 집단(상)의 조직성과 평균이 3.9885로 보통(중)이라고 대답한 집단의 평균인 3.8056보다 높고 수정할 수 없다고(하) 대답한 집단의 평균인 3.5270보다 조직성과 점수가 상대적으로 높았다.

<표 22> 업무평가지표 수정과 조직성과 차이 검정

(N=641)

구분		종속변수					
		n	평균	표준편차	F	p	post-hoc
업무속도 조절	상	203	3.9885	.58809	28.405	.000	상>중>하
	중	216	3.8056	.62609			
	하	222	3.5270	.68893			

* $p<.05$, ** $p<.01$, *** $p<.001$

4. 성과평가와 조직성과

임기제공무원제도의 근본 목적은 조직성과 향상이다. 따라서 채용에서부터 성과계약을 통해 임용약정을 맺는다. 또한 성과에 따른 성과연봉과 근무실적평가점수에 따라 계약연장 여부가 결정되므로 성과평가에 대한 인식은 조직성과에 영향을 미칠 것이다.

성과평가에 대한 설문항목은 지방자치단체 통합 성과관리 매뉴얼에서 차용하였다. 공공조직의 측정하기 모호하고 중첩되는 성과의 특성과 지방자치단체의 특성이 모두 고려된 문항으로 서울시 임기제공무원의 성과평가항목을 측정하기에 보다 적절하다고 보인다. 또한 공식적인 매뉴얼로 검증력도 높을 것이다. 각 설문은 리커트 5점 척도로 측정하였고 이를 다시 상(매우 그렇다, 그렇다), 중(보통이다), 하(그렇지 않다, 전혀 그렇지 않다)로 코딩하여서 일원배치 분산분석을 실시하였다.

<표23> 성과평가 설문문항

독립변수	설문문항	출 처
업무 자율성	1) 나는 성과평가제도에 대해 명확히 이해하고 있다	지방자치단체 통합 성과관리 메뉴 얼
	2) 나의 성과는 상사에게 적정히 평가받고 있다	
	3) 나는 성과평가결과를 수용한다	

1) 성과평가제도에 대한 이해와 조직성과

성과평가제도에 대해 명확한 이해가 선행되어야 성과평가의 투명성이나 공정성에 대한 신뢰가 높아질 수 있다. 성과평가제도에 대해 이해하고 있는지 긍정/보통/부정적으로 응답한 집단 간 조직성과에 대한 인식에는 어떤 차이가 있는지 일원배치 분산분석을 실시하였다. 그 결과 $F=17.274$, $P=0.000$ 으로 유의수준 0.01을 기준으로 통계적으로 유의하게 나타났다. 따라서 적어도 업무수행 평가지표를 수정할 수 있는지에 대한 인식 차이를 가진 집단 간에는 조직성과인식 점수 평균이 차이가 있다고 할 수 있다.

사후검정으로 Scheffe test 결과 성과평가제도에 대해 명확히 이해하고 있다고 긍정적으로 대답한 집단(상)의 조직성과 평균이 3.8990로 보통(중)이라고 대답한 집단의 평균인 3.6667보다 높고 명확히 이해하지 못한다고(하) 대답한 집단의 평균인 3.4900보다 조직성과 점수가 상대적으로 높았다.

<표 24> 성과평가제도에 대한 이해와 조직성과 차이 검정

(N=641)

구분		종속변수					
		n	평균	표준편차	F	p	post-hoc
성과평가 제도의 이해	상	340	3.8990	0.65771	17.274	0.000	상>중 상>하
	중	218	3.6667	0.58133			
	하	83	3.4900	0.76214			

* $p<.05$, ** $p<.01$, *** $p<.001$

2) 성과평가제도의 적정성과 조직성과

성과평가는 상사에게 받는다. 다면평가의 경우 동료에게 받기도 하지만 기본적으로 업무 성과에 대한 평가의 평가자는 상사이다. 따라서 나의 성과가 상사에게 적정히 평가받고 있는지에 대해 긍정/보통/부정적으로 응답한 집단 간 조직성과에 대한 인식에는 어떤 차이가 있는지 일원배치 분산분석을 실시하였다. 그 결과 $F=17.274$, $P=0.000$ 으로 유의수준 0.01을 기준으로 통계적으로 유의하게 나타났다. 따라서 적어도 업무수행 평가지표를 수정할 수 있는지에 대한 인식 차이를 가진 집단 간에는 조직성과인식 점수 평균이 차이가 발생하였다고 볼 수 있다.

사후검정으로 Scheffe test 결과 성과가 상사에게 적정히 평가받고 있다고 긍정적으로 대답한 집단(상)의 조직성과 평균이 3.9809로 보통(중)이라고 대답한 집단의 평균인 3.6971보다 높고 적정히 평가받고 있지 않다고(하) 대답한 집단의 평균인 3.4132보다 조직성과 점수가 상대적으로 높았다.

<표 25> 성과평가제도에 대한 적정성과 조직성과 차이 검정

(N=641)

구분		종속변수					
		n	평균	표준편차	F	p	post-hoc
성과평가 제도의 적정성	상	279	3.9809	0.59410	36.670	0.000	상>중>하
	중	241	3.6971	0.64190			
	하	121	3.4132	0.68316			

* $p<.05$, ** $p<.01$, *** $p<.001$

3) 성과평가 수용성과 조직성과

성과평가제도에 대해 명확한 이해가 선행되어야 성과평가의 투명성이나 공정성에 대한 신뢰가 높아질 수 있다. 성과평가제도에 대해 이해하고 있는지 긍정/보통/부정적으로 응답한 집단 간 조직성과에 대한 인식에는 어떤 차이가 있는지 일원배치 분산분석을 실시하였다. 그 결과 $F=17.274$, $P=0.000$ 으로 유의수준 0.01을 기준으로 통계적으로 유의하게 나타났다. 따라서 적어도 업무수행 평가지표를 수정할 수 있는지에 대한 인식 차이를 가진 집단 간에는 조직성과인식 점수 평균이 차이가 유의미하게 발생하였다고 볼 수 있다.

사후검정으로 Scheffe test 결과 성과평가 결과에 대한 수용성이 높은 집단(상)의 조직성과 평균이 3.9726으로 보통(중)이라고 대답한 집단의 평균인 3.5886보다 높고 수용할 수 없다고(하) 대답한 집단의 평균인 3.4556 다 조직성과 점수가 상대적으로 높았다.

<표 26> 성과평가 수용성과 조직성과 차이 검정

(N=641)

구분		종속변수					
		n	평균	표준편차	F	p	post-hoc
성과평가 수용성	상	329	3.9726	0.58225	37.550	0.000	상>중 상>하
	중	222	3.5886	0.64902			
	하	90	3.4556	0.58225			

* $p<.05$, ** $p<.01$, *** $p<.001$

5. 조직몰입과 조직성과

행태적 측면에 대한 인식은 그 자체로 독립변수로서 종속변수인 조직성과에 영향을 미칠 수 있지만 반대로 매개변수가 되어 다른 독립변수와 종속변수에 동시에 영향을 미칠 수 있다. 이는 인식수준 설문문의 한계로 지적될 수 있다. 따라서 이원배치 분산분석을 통해 해당 항목이 종속변수에 영향을 미치는지 검토가 필요하다.

조직몰입에 대한 설문항목은 2019년 공직생활 실태조사와 지방자치단체 통합 성과관리 매뉴얼에서 차용하였다. 공직생활 실태조사에는 총 4개의 문항이 있지만 본 설문의 타 문항과의 비중을 고려하고 한정된 임기의 임기제공무원의 특성을 고려하여 3개 항목을 차용하였다. 또한 조직성과와 관계를 묻는 질문은 지방자치단체 통합 성과관리 매뉴얼에 차용하여 서울시 임기제공무원들을 대상으로 하는 설문의 타당성을 높이고자 하였다. 각 설문은 리커트 5점 척도로 측정하였고 이를 다시 상(매우 그렇다, 그렇다), 중(보통이다), 하(그렇지 않다, 전혀 그렇지 않다)로 코딩하여서 이원배치 분산분석을 실시하였다.

<표27> 조직몰입 설문문항

독립변수	설문문항	출 처
조직몰입	1) 나는 이 조직에 남기 위하여 어떤 직무라도 수행할 용의가 있다	2019년 공직생활 실태조사
	2) 나는 조직의 성공을 위해 보통 수준 이상으로 노력할 용의가 있다	
	3) 나는 우리 조직에 대해 소속감을 강하게 느낀다	
	4) 나는 조직과 정책의 목표가 달성되는 것이 가장 중요하다고 생각한다	지방자치단체 통합 성과관리 매뉴얼

1) 조직에 대한 헌신과 조직성과

조직몰입을 측정하기 위한 첫 번째 설문 문항은 ‘나는 이 조직에 남기 위하여 어떤 직무라도 수행할 용의가 있다.’라는 조직에 대한 헌신에 대한 것이다. 조직에 대한 헌신에 대해 긍정/보통/부정적으로 응답한 집단 간 조직성과에 대한 인식에는 어떤 차이가 있는지 일원배치 분산분석을 실시하였다. 그 결과 $F=39.152$, $P=0.000$ 으로 유의수준 0.01을 기준으로 통계적으로 유의하게 나타났다. 따라서 적어도 조직에 대한 헌신의 차이를 가진 집단 간에는 조직성과인식 점수 평균이 차이가 발생하였다고 볼 수 있다.

사후검정으로 Scheffe test 결과 조직에 대해 헌신에 긍정적으로 대답한 집단(상)의 조직성과 평균이 3.9914로 보통(중)이라고 대답한 집단의 평균인 3.6037보다 높고 헌신할 수 없다고(하) 대답한 집단의 평균인 3.5044보다 조직성과 점수가 상대적으로 높았다.

<표 28> 조직에 대한 헌신과 조직성과 차이 검정

(N=641)

구분		종속변수					
		n	평균	표준편차	F	p	post-hoc
조직에 대한 헌신	상	309	3.9914	.59695	39.152	.000	상>중 상>하
	중	180	3.6037	.57659			
	하	152	3.5044	.73690			

* $p<.05$, ** $p<.01$, *** $p<.001$

2) 조직을 위한 희생과 조직성과

조직의 성공을 위해 보통 이상의 노력을 할 용의가 있다는 조직을 위해 감내할 희생에 대한 문항이 두 번째 이다. 이에 대해 긍정/보통/부정적으로 응답한 집단 간 조직성과에 대한 인식에는 어떤 차이가 있는지 일원배치 분산분석을 실시하였다. 그 결과 $F=32.298$, $P=0.000$ 으로 유의수준 0.01을 기준으로 통계적으로 유의하게 나타났다. 따라서 적어도 조직을 위한 보통 수준 이상의 노력의 용이를 가진 집단 간에는 조직성과인식 점수 평균이 차이가 난다는 귀무가설을 검증하였다.

사후검정으로 Scheffe test 결과 조직을 위한 희생에 긍정적으로 대답한 집단(상)의 조직성과 평균이 3.8432로 보통(중)이라고 대답한 집단의 평균인 3.2817보다 높고, 희생할 수 없다고(하) 대답한 집단의 평균인 3.0303보다 조직성과 점수가 상대적으로 높았다.

<표 29> 조직을 위한 희생과 조직성과 차이 검정

(N=641)

구분		종속변수					
		n	평균	표준편차	F	p	post-hoc
조직에 대한 헌신	상	559	3.8432	.61594	32.298	.000	상>중 상>하
	중	71	3.2817	.69155			
	하	11	3.0303	1.04833			

* $p<.05$, ** $p<.01$, *** $p<.001$

3) 조직 소속감과 조직성과

조직에 대한 소속감을 강하게 느낄수록 조직과 자신을 일치시키며 조직에 몰입할 수 있다. 즉 조직과의 소속감에 대해 긍정/보통/부정적으로 응답한 집단 간 조직성과에 대한 인식에는 어떤 차이가 있는지 일원배치 분산분석을 실시하였다. 그 결과 $F=70.041$, $P=0.000$ 으로 유의수준 0.01을 기준으로 통계적으로 유의하게 나타났다. 따라서 적어도 조직에 대한 소속감이 높은지, 보통인지, 낮은지에 따라 각 집단 간에는 조직성과인식 점수 평균이 차이가 있다고 할 수 있다.

사후검정으로 Scheffe test 결과 조직의 소속감이 높다고 대답한 집단(상)의 조직성과 평균이 3.9667로 보통(중)이라고 대답한 집단의 평균인 3.5117보다 높고 높지 않다고(하) 대답한 집단의 평균인 3.1918보다 조직성과 점수가 상대적으로 높았다.

<표 30> 조직 소속감과 조직성과 차이 검정

(N=641)

구분		종속변수					
		n	평균	표준편차	F	p	post-hoc
조직에 대한 현신	상	411	3.9667	.56427	70.041	.000	상>중>하
	중	157	3.5117	.64442			
	하	73	3.1918	.70693			

* $p<.05$, ** $p<.01$, *** $p<.001$

4) 조직의 목표 우선시와 조직성과

조직몰입을 측정하는 마지막 문항으로 조직의 목표를 나의 목표보다 우선시 하는지에 대해 ‘나는 조직과 정책의 목표가 달성되는 것이 가장 중요하다고 생각한다.’라는 문항으로 측정하였다. 조직과 정책 목표 달성이 가장 중요하다고 생각할수록 조직에 대한 몰입도가 높다고 볼 수 있다. 이에 대해 긍정/보통/부정적으로 응답한 집단 간 조직성과에 대한 인식에는 어떤 차이가 있는지 일원배치 분산분석을 실시하였다. 그 결과 $F=32.298$, $P=0.000$ 으로 유의수준 0.01을 기준으로 통계적으로 유의하게 나타났다. 따라서 적어도 조직을 위한 보통 수준 이상의 노력의 용이를 가진 집단 간에는 조직성과인식 점수 평균이 차이가 난다고 볼 수 있다.

사후검정으로 Scheffe test 결과 조직의 목표달성이 중요하다고 긍정적으로 대답한 집단(상)의 조직성과 평균이 3.8567로 보통(중)이라고 대답한 집단의 평균인 3.3537보다 높고 중요하지 않다고(하) 대답한 집단의 평균인 3.3111보다 조직성과 점수가 상대적으로 높았다.

<표 31> 조직의 목표 우선시와 조직성과 차이 검정

(N=641)

구분		종속변수					
		n	평균	표준편차	F	p	post-hoc
조직에 대한 현신	상	528	3.8567	.84013	29.801	.000	상>중 상>하
	중	96	3.3537	.65421			
	하	15	3.3111	.62612			

* $p<.05$, ** $p<.01$, *** $p<.001$

6. 직무만족과 조직성과

행태적 측면의 두 번째 독립변수는 직무만족이다. 직무만족도 조직몰입과 마찬가지로 종속변수인 조직성과에 영향을 미칠 수 있지만 반대로 매개변수가 되어 다른 독립변수와 종속변수에 동시에 영향을 미칠 수 있다. 이는 인식수준 설문항목의 한계로 지적될 수 있다. 따라서 이원배치 분산분석을 통해 해당 항목이 종속변수에 영향을 미치는지 검토가 필요하다.

직무만족에 대한 설문항목은 2019년 공직생활 실태조사와 지방자치단체 통합 성과관리 매뉴얼에서 차용하였다. 공직생활 실태조사에는 3개의 문항 중 ‘나는 담당업무에 흥미가 있다.’는 제외하였다. 왜냐하면 임기제공무원은 그 직무를 수행한 경험이 있는 전문가를 채용하여 특정 업무만을 수행하기 때문에 흥미여부는 성과에 큰 영향을 미치지 않을 것으로 판단하였다. 대신 지방자치단체 통합 성과관리 매뉴얼에서 ‘공무원은 사회적으로 높은 평가를 받고 있다.’와 ‘나는 공무원 신분으로 근무하는 것에 대체로 만족한다.’를 차용하였다. 임기제공무원은 민간에서 해당직무로 일할 수 있음에도 공직을 지원한 것이기 때문에 공무원에 대한 사회적 평가여부에 대한 인식과 공무원으로 근무하는 것에 만족감이 조직성과에 유의미한 영향을 미칠 수 있을 것이다.

각 설문은 리커트 5점 척도로 측정하였고 이를 다시 상(매우 그렇다, 그렇다), 중(보통이다), 하(그렇지 않다, 전혀 그렇지 않다)로 코딩하여서 일원배치 분산분석을 실시하였다.

<표32> 직무만족 설문문항

독립변수	설문문항	출 처
직무만족	1) 나는 열정적으로 업무를 수행한다	2019년 공직생활 실태조사
	2) 나는 업무를 수행하면서 성취감(보람)을 느낀다	
	3) 공무원은 사회적으로 높은 평가를 받고 있다	지방자치단체 통합 성과관리 메뉴얼
	4) 나는 공무원 신분으로 근무하는 것에 대체로 만족한다	

1) 업무의 열정과 조직성과

직무만족을 측정하기 위한 첫 번째 설문 문항은 ‘나는 열정적으로 업무를 수행한다.’이다. 이에 대해 긍정/보통/부정적으로 응답한 집단 간 조직성과에 대한 인식에는 어떤 차이가 있는지 일원배치 분산분석을 실시하였다. 그 결과 $F=13.187$, $P=0.000$ 으로 유의수준 0.01을 기준으로 통계적으로 유의하게 나타났다. 따라서 적어도 업무에 대한 열정의 차이를 가진 집단 간에는 조직성과인식 점수 평균이 차이가 발생하였다고 볼 수 있다.

사후검정으로 Scheffe test 결과 조직에 대해 헌신에 긍정적으로 대답한 집단(상)의 조직성과 평균이 3.8036로 보통(중)이라고 대답한 집단의 평균인 3.3333보다 높고 조절할 수 없다고(하) 대답한 집단의 평균인 2.8333보다 조직성과 점수가 상대적으로 높았다.

<표 33> 업무에 대한 열정과 조직성과 차이 검정

(N=641)

구분		종속변수					
		n	평균	표준편차	F	p	post-hoc
조직에 대한 헌신	상	593	3.8038	.65439	13.187	.000	상>중 상>하
	중	46	3.3333	.59628			
	하	2	2.8333	1.17851			

* $p<.05$, ** $p<.01$, *** $p<.001$

2) 성취감과 조직성과

직무만족을 측정하기 위한 두 번째 설문 문항은 ‘나는 업무를 수행하면서 성취감(보람)을 느낀다’이다. 이에 대해 긍정/보통/부정적으로 응답한 집단 간 조직성과에 대한 인식에는 어떤 차이가 있는지 일원배치 분산분석을 실시하였다. 그 결과 $F=31.161$, $P=0.000$ 으로 유의수준 0.01을 기준으로 통계적으로 유의하게 나타났다. 따라서 적어도 업무를 수행하면서 성취감에 차이를 가진 집단 간에는 조직성과인식 점수 평균이 차이가 난다고 할 수 있다.

사후검정으로 Scheffe test 결과 성취감에 대해 긍정적으로 대답한 집단(상)의 조직성과 평균이 3.8580로 보통(중)이라고 대답한 집단의 평균인 3.3708보다 높고 조절할 수 없다고(하) 대답한 집단의 평균인 3.2361보다 조직성과 점수가 상대적으로 높았다.

<표 34> 성취감과 조직성과 차이 검정

(N=641)

구분		종속변수					
		n	평균	표준편차	F	p	post-hoc
조직에 대한 현신	상	528	3.8580	.62910	31.161	.000	상>중 상>하
	중	89	3.3708	.58266			
	하	24	3.2361	.89809			

* $p<.05$, ** $p<.01$, *** $p<.001$

3) 공무원에 대한 사회적 평가와 조직성과

직무만족을 측정하기 위한 세 번째 설문 문항은 ‘공무원은 사회적으로 높은 평가를 받고 있다.’ 이다. 이에 대해 긍정/보통/부정적으로 응답한 집단 간 조직성과에 대한 인식에는 어떤 차이가 있는지 일원배치 분산분석을 실시하였다. 그 결과 $F=24.379$, $P=0.000$ 으로 유의수준 0.01을 기준으로 통계적으로 유의하게 나타났다. 따라서 적어도 공무원에 대한 사회적 평가에 대한 인식의 차이를 가진 집단 간에는 조직성과인식 점수 평균이 차이가 난다고 할 수 있다.

사후검정으로 Scheffe test 결과 공무원에 대한 사회적 평가에 대해 긍정적으로 대답한 집단(상)의 조직성과 평균이 3.9580로 보통(중)이라고 대답한 집단의 평균인 3.6496보다 높고 조절할 수 없다고(하) 대답한 집단의 평균인 3.5215보다 조직성과 점수가 상대적으로 높았다. 다만, 상, 중, 하 각 집단의 수의 분포와 평균의 차이가 다른 행태적 측면의 문항보다 적은 특징을 나타낸다.

<표 35> 공무원에 대한 사회적 평가인식과 조직성과 차이 검정

(N=641)

구분		종속변수					
		n	평균	표준편차	F	p	post-hoc
조직에 대한 현신	상	286	3.9580	.61033	24.379	.000	상>중 상>하
	중	254	3.6496	.64331			
	하	101	3.5215	.71557			

* $p<.05$, ** $p<.01$, *** $p<.001$

4) 공무원 신분에 대한 만족도와 조직성과

직무만족을 측정하기 위한 마지막 문항은 ‘나는 공무원 신분으로 근무하는 것에 대체로 만족한다’이다. 이에 대해 긍정/보통/부정적으로 응답한 집단 간 조직성과에 대한 인식에는 어떤 차이가 있는지 일원배치 분산분석을 실시하였다. 그 결과 $F=48.559$, $P=0.000$ 으로 유의수준 0.01을 기준으로 통계적으로 유의하게 나타났다. 따라서 적어도 공무원 신분에 대해 만족감의 차이를 가진 집단 간에는 조직성과인식 점수 평균이 차이가 있다고 볼 수 있다.

사후검정으로 Scheffe test 결과 공무원 신분에 대해 만족도가 높은 집단(상)의 조직성과 평균이 3.9140으로 보통(중)이라고 대답한 집단의 평균인 3.4026보다 높고 조절할 수 없다고(하) 대답한 집단의 평균인 3.2121보다 조직성과 점수가 상대적으로 높았다.

<표 36> 공무원 신분에 대한 만족도와 조직성과 차이 검정

(N=641)

구분		종속변수					
		n	평균	표준편차	F	p	post-hoc
조직에 대한 현신	상	465	3.9140	.60312	48.559	.000	상>중 상>하
	중	154	3.4026	.63848			
	하	22	3.2121	.80702			

* $p<.05$, ** $p<.01$, *** $p<.001$

제 4 절 상관관계 분석

상관관계란 두 변수간의 관계를 나타내는 것으로 두 변수가 동일한 방향으로 움직이는 경우 양(+)의 상관관계가, 다른 방향으로 움직이는 경우 음(-)의 상관관계가 있다고 한다. 상관관계가 높으면 다중공선성이 존재할 수 있다. 다중공선성이란 다수의 독립변수가 서로 지나치게 높은 상관관계를 가지면서 회귀계수 추정의 오류가 발생하는 문제이다. 통상 상관계수가 0.9이상이면 두 변수 간 공선성이 존재한다고 볼 수 있다. 변수들은 등간 척도로 측정되어서 피어슨(Pearson) 상관관계를 사용해 분석하였다.

계약기간은 조직몰입과 직무만족과 음(-)의 상관관계를 가지며 나머지 변수들은 모두 양(+)의 상관관계를 보이고 있다. 대부분 변수가 종속변수와의 상관계수가 0.3~0.6 사이에 있어 극단에 치우치지 않았음을 알 수 있다. 독립변수 간에는 직무만족과 조직몰입이 0.659로 비교적 높게 나타났으며 직무만족과 성과평가가 0.487, 성과평가와 조직몰입이 0.411, 성과평가와 업무자율성이 0.408, 조직몰입과 채용이 0.401, 직무만족과 업무자율성이 0.392로 나타났다. 각 변수간의 상관관계는 <표13>에 정리되어 있다.

<표37> 변수들간의 상관관계

		채 용	계 약 기 간	업 무 자 율 성	성 과 평 가	조 직 몰 입	직 무 만 족	조 직 성 과
독 립 변 수	채 용	1						
	계 약 기 간	0.007	1					
	업 무 자 율 성	.276**	.174**	1				
	성 과 평 가	.326**	.101*	.408**	1			
	조 직 몰 입	.401**	-.125**	.297**	.411**	1		
	직 무 만 족	.384**	-0.064	.392**	.487**	.659**	1	
종 속 변 수	조 직 성 과	.453**	-.121**	.328**	.403**	.492**	.529**	1

**p<0.01, *p<0.05

제 5 절 다중회귀분석

회귀분석은 사회과학 연구에서 변수 간의 관계를 분석하기 위해 가장 널리 사용되는 방법으로 제3의 변수의 효과를 통제한 후 독립변수와 종속변수의 관계를 분석하는 인과관계 연구에서 사용된다. 회귀분석은 변수 간의 관계에서 연관성 유무뿐만 아니라 연관성의 방향, 강도까지 측정할 수 있다. 본 연구의 경우 독립변수가 6개로 2개 이상이므로 다중회귀분석을 실시하였다.

1. 회귀분석 모형

회귀분석 결과를 정리한 <표38>을 보면 R 제곱 값은 0.421로 나타나지만 본 연구는 6개의 독립변수를 설정하여 다중회귀분석을 하였기에 수정된 R 제곱값인 0.433이 보다 적합하고 따라서 다중회귀모형을 통한 임기제공무원제도의 조직성과에 대한 설명력은 43%로 볼 수 있다. 하지만 R 제곱값과 수정된 R 제곱값이 큰 차이를 보이지 않으므로 모형의 적합성이 높은 편이라고 할 수 있다. 또한 회귀모형의 적합성을 나타내는 분산분석을 통한 F값이 22.582로서 유의수준 0.01에서 통계적으로 유의미하여 회귀모형을 통해 임기제공무원제도의 조직성과 영향을 설명하는 것이 적합하고 볼 수 있다.

<표38> 다중회귀분석 결과

(N=641명)

R	R 제곱	수정된 R 제곱	추정값의 표준오차	통계량 변화량					DW
				R제곱 변화량	F 변화량	자유도1	자유도2	유의확률 F 변화량	
.649 ^a	0.421	0.403	0.51307	0.421	22.582	20	620	0.000	2.001

	모형	비표준화 계수		표준 계수	t	유의 확률	공선성 통계량	
		B	표준 오차	베타			공차	VIF
	(상수)	0.388	0.326		1.192	0.234		
독립변수	채용	0.218	0.034	0.225	6.373	0.000	0.747	1.338
	계약기간	-0.089	0.024	-0.120	-3.678	0.000	0.879	1.137
	업무 자율성	0.076	0.028	0.099	2.759	0.006	0.723	1.383
	성과평가	0.103	0.033	0.115	3.062	0.002	0.660	1.514
	조직몰입	0.161	0.042	0.165	3.834	0.000	0.503	1.987
	직무만족	0.263	0.052	0.225	5.067	0.000	0.474	2.109
통제변수	성별	0.073	0.044	0.055	1.645	0.100	0.840	1.191
	연령20대_더미	0.164	0.160	0.036	1.026	0.305	0.749	1.334
	연령30대_더미	0.171	0.079	0.123	2.181	0.030	0.291	3.435
	연령40대_더미	0.117	0.070	0.088	1.686	0.092	0.340	2.945

직급가급_더미	0.048	0.098	0.027	0.492	0.623	0.315	3.171
직급나급_더미	-0.089	0.092	-0.059	-0.964	0.335	0.248	4.040
직급다급_더미	-0.073	0.090	-0.051	-0.815	0.415	0.235	4.247
직급라급_더미	-0.036	0.092	-0.021	-0.395	0.693	0.331	3.023
근무처본청_더미	-0.049	0.044	-0.037	-1.135	0.257	0.865	1.156
경력5년미만_더미	0.501	0.269	0.377	1.860	0.063	0.023	43.965
경력5_10미만_더미	0.420	0.270	0.283	1.557	0.120	0.028	35.425
경력10_15미만_더미	0.426	0.271	0.226	1.570	0.117	0.045	22.246
경력15_20미만_더미	0.462	0.276	0.193	1.677	0.094	0.070	14.262
경력20_25미만_더미	0.501	0.298	0.106	1.681	0.093	0.233	4.299

주 : 기준 집단(Reference group)과 더미변수(Dummy variable) 정보

1) 성별 : 여성 2) 연령 : 50대 이상 3) 직급 : 마급 4) 근무처 : 사업소 5) 경력 : 25년 이상

다중 회귀분석은 잔차의 정규성, 등분산성, 독립성의 3가지 조건을 만족하여야 한다. 잔차의 독립성을 검정하기 위해 Durbin-Watson 검정을 실시하였다. Durbin-Watson 검정값은 0에서 4까지 값을 갖게 되며 0에 가까울수록 양의 자기상관관계를, 4에 가까울수록 음의 자기상관관계를 갖는다. 일반적으로 2에 가까울수록 자기상관이 존재하지 않는 것으로 판정한다. 설문문의 경우 Durbin-Watson 검정값이 2.001로 잔차의 독립성 가정을 만족한다고 볼 수 있다.

2. 회귀분석 결과

다중회귀분석은 독립변수가 여러 개이기 때문에 다중공선성 발생 여부를 검토해야 한다. 이를 판단하기 위해 공차(허용오차)와 VIF(Variance Inflation Factor)값을 살펴보아야 한다. 공차와 VIF 값이 1에 가까우면 다중공선성이 발생하지 않은 것으로 판단할 수 있고 VIF 값이 10보다 클 경우 다중공선성이 발생하는 것으로 볼 수 있다. 본 연구의 경우 VIF값이 독립변수 6개 중 직무만족만 2점대이고 나머지 모두 1점대로 다중공선성이 발생하지 않은 것으로 볼 수 있다. 공차는 모든 통제변수와 독립변수에서 0.023 ~ 0.865로 나타났고 VIF도 경력더미들만 제외하면 1.137~4.299이므로 본 분석에서는 다중공선성이 발생하지 않은 것으로 볼 수 있다.

독립변수의 베타값을 살펴보면 조직성과인식에 가장 큰 영향을 미치는 독립변수는 ‘채용’과 ‘직무만족’으로 0.225로 나타났다. 즉 채용이 적정하다고 인식할수록 조직성고가 높게 나타나고 직무만족도가 높을수록 조직성고가 높게 나타난다. 다음으로 조직몰입($\beta=0.165$) > 성과평가($\beta=0.115$) > 업무자율성($\beta=0.099$) 순으로 영향력이 있다고 나타났다. 계약기간($\beta=-0.12$)의 경우 음(-)의 관계로 계약기간이 길수록 조직성고가 낮게 나타난다고 판단할 수 있다.

독립변수의 유의확률은 모두 0.01 이하로 독립변수 모두가 종속변수에 유의미한 영향을 준다. 다만 통제변수로서 인구학적 변수인 성별, 연령, 직급, 근무처는 모두 유의확률이 0.05이상으로 임기제공무원제도와 조직성고간의 관계에 영향을 주지 않는 것으로 나타났다. 하지만 경력의 경우 유의확률이 0.05 수준에서 독립변수와 종속변수 관계에 영향을 미칠 수 있는 변수로 볼 수 있다.

제 6 절 가설검증 및 해석

1. 가설의 검증 결과

임기제공무원제도의 주요이슈 중 운영적 측면에서 채용제도와 계약기간, 제도적 측면에서 업무 자율성과 성과평가, 행태적 측면에서 조직몰입과 직무만족에 대해 긍정적일수록 조직성과에 긍정적인 영향을 미친다는 것이 기본 가정이었다. 6개 독립변수와 조직성과라는 종속변수간의 관계를 회귀분석을 진행하여 분석한 결과 $p < 0.01$ 수준에서 모두 유의하였다. 가설 채택여부는 채용제도, 업무자율성, 성과평가, 조직몰입, 직무만족은 양(+)의 관계로 가설이 채택되었지만 계약기간의 경우 음(-)의 영향관계로 가설이 기각되었다.

<표39> 가설 검정 결과

구분	가 설		영향 관계	유의 성	채택 여부
운영적 측면	가설 1	채용제도가 공정하고 적합하다고 인식할수록 조직성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.	+	○	채택**
	가설 2	계약기간이 적정하다고 인식할수록 조직성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.	-	○	기각
제도적 측면	가설 3	업무 자율성이 높을수록 조직성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.	+	○	채택**
	가설 4	성과평가가 적정할수록 조직성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.	+	○	채택*
행태적 측면	가설 5	조직몰입이 높을수록 조직성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.	+	○	채택**
	가설 6	직무만족이 높을수록 조직성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.	+	○	채택**

**p<0.01, *p<0.05

2. 가설검증의 해석

1) 채용제도와 조직성과

임기제공무원제도의 운영적 측면에서 채용제도에 대한 긍정적 인식이 조직성과에 긍정적으로 영향을 미치는 것으로 나타났다. 베타값은 0.225로 6개 독립변수 중 가장 높은 값 중 하나였다. 즉 임기제공무원제도 중 채용제도가 조직성과에 가장 크게 영향을 미치는 것으로 나타났다.

채용제도에 대한 설문 중 ‘우리기관이 업무에 적합한 전문성을 가지는 인재를 채용하고 있다’에 대한 응답은 서울시임기제공무원의 경우 평균 3.7795로 긍정적으로 나타났지만 2019년 공직생활실태조사 보고서에 따르면 평균 3.09로 보통이라는 응답이 가장 많았다. 공직생활실태조사에서 응답자는 공개경쟁채용이 3,531명, 경력경쟁채용이 430명으로 일반직공무원이 압도적으로 많았다. 공개경쟁채용은 동일한 채용시험을 통해 임용되지만 임기제공무원과 같은 경력경쟁채용은 일정한 전문성을 가진 사람을 면접 등 제한경쟁채용시험을 통해 선발한다. 따라서 경력경쟁채용은 특정 업무에 적합한 전문성을 가진 인재를 채용하는 것이기 때문에 이를 통해 입직한 임기제공무원의 경우 본인이 업무에 적합한 전문성을 가진 인재로 채용되었다고 생각할수록 조직성과가 높게 나타나는 것이다.

임기제공무원의 채용은 해당 기관에 따라 별도의 시험을 통해 채용되므로 공개경쟁채용에 비해서 채용과정에 대한 시시비비가 발생한다³⁾. 서울시

3) ‘서대문구청 채용비리포착.. 경찰 문석진 구청장 수사’
https://imnews.imbc.com/news/2020/society/article/5780601_32633.html

의 경우 서류전형 뒤 적격성시험(해당 업무분야에 대한 PT면접, 집단토론, 심층면접)을 통해 선발되므로 타 기관이나 지방자치단체에 비해 매우 엄격하고 공정하게 진행된다. 박수경(2010)에서도 우리나라에서는 공무원채용제도는 공정한 사회를 나타내는 상징적인 제도로 채용이 공정하다고 생각할수록 조직에 대한 긍정적 인식과 신뢰가 높을 수 있다. 따라서 서울시 임기제공무원은 채용제도에 대해 긍정적으로 인식한다는 것은 자신의 전문성에 대한 자부심과 조직에 대한 신뢰가 높을 수 있고 조직성과 향상에 긍정적으로 기여한 결과라고 할 수 있다.

이는 앞서 살펴본 한승주(2017)의 연구결과와도 일치하는 것으로 임기제공무원이 자신이 채용될 때 업무에 적합한 인재로 공정하게 채용되었다고 인식할수록 조직성도가 높게 나타.

2) 계약기간과 조직성과

계약기간의 경우 유의확률은 0.0000으로 유의미하지만 베타값이 - 0.12로 조직성과와 음의 관계가 도출되었다. 이는 계약기간이 적정하지 않다고 인식할수록 조직성도가 높게 나타난다고 볼 수 있다. 이는 계약기간이 적정하다고 인식할수록 조직성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이라는 가설과 반대되는 결과이다.

한정된 임기와 조직성과와의 관계에 대해 앞서 많은 선행연구들을 살펴보았지만 공공조직의 경우 비정규직, 계약직의 경우 오히려 조직성도에 부정적인 영향을 미친다는 연구결과를 지지한다(김준수, 2020. 이민호 외, 2010. 김보은, 2018. 박윤미, 2008. 서예정 외, 2019).

임기제공무원은 최초 5년 범위 안에서 임용약정기간을 정하여 임용이 된

다. 이러한 한정된 계약기간은 인천광역시 계약직 공무원들을 대상으로 실증연구를 한 박천오(2007)와 원주시 계약직 공무원들을 대상으로 한 박윤미(2008)에서 임기제공무원제도의 가장 큰 운영상 문제점으로 지적되기도 하였다. 한정된 근무기간은 신분의 불안정성으로 이어지고 이는 조직성장에 부정적인 영향을 미칠 것이다. 또한 5급 이하의 실무를 하는 임기제공무원의 경우 공공조직의 업무 특성상 한정된 기간 안에 단기적인 성과를 내기 어려운 경우가 많다.

서울시의 경우 내부 지침으로 최초 약정 시 2년으로, 이후 성과에 따라 3년 연장을 하고 2018년 법령개정에 따라 최초 5년 이후에도 탁월한 성과를 내는 경우 추가로 최대 5년 범위 내에서 근무기간 연장이 가능하다. 물론 부서별 업무특성에 따라 최초 5년 내에서 자율적으로 계약기간을 조정할 수 있다. 따라서 보통 응답자의 현재 임용약정기간은 최소 2년에서 최대 5년이 된다. 이렇게 정해진 임용기간 안에 성과를 달성하고 업무를 종결하는 경우는 특정 행사개최준비 등 한정적일 것이다. 이런 경우 업무 목표 달성이 목적이지만 그 이상의 성과를 내기도 어렵다. 따라서 대부분 서울시 임기제공무원들이 자신의 임용기간이 성과를 내기에 짧다고 인식할 수 있다.

임기제공무원은 약정기간에 성과를 내야 기간이 연장되므로 성과창출에 대한 동기부여가 높다. Sinclair, et al.(1999)는 계약직 공무원들은 미래의 정규직으로 전환 가능성에 대한 심리적 기대 때문에 업무수행에 더 적극적이라고 주장하였다. 따라서 자신의 임용기간이 짧다고 인식할수록 정규직으로 전환이나 임용기간 연장을 원할 가능성이 높고 이는 업무수행에 더욱 적극적으로 임하는 동기가 되어 조직성장에 긍정적인 영향을 미친다고 볼 수 있다.

3) 업무자율성과 조직성과

업무자율성은 유의확률이 0.006으로 유의미하다. 베타값은 0.099로 6개 독립변수 가운데 가장 낮다. 업무자율성이 높을수록 조직성과에 긍정적인 영향은 미치지지만 그 영향력은 낮게 나타났다. 이는 공공조직의 특성에 기인한다. 막스 베버는 관료제의 특징 중 하나로 표준운영절차(Standard Operating Procedure)에 따른 업무수행을 들었고 립스키의 일선관료제론에서는 일선관료들이 표준운영절차에 따라 업무를 수행할 수 없음을 주장하였다. 즉 공공조직의 성과향상과 전문성 강화를 위해 도입된 임기제공무원 제도 또한 법령과 예산의 제약 하에서 업무를 수행하게 되므로 일정부분은 표준운영절차에 따를 수밖에 없다. 따라서 업무자율성이 조직성과에 미치는 영향은 민간부문보다는 적을 것이다.

서울시 임기제공무원 또한 업무수행 방식/절차에 대한 선택권을 가지고 있거나 업무수행 속도/마감시간을 조절할 수 있고 업무수행 평가지표/기준을 수정할 수 있는 업무자율성이 높다면 조직성과 향상에 긍정적인 영향을 줄 수 있지만 공공업무 특성 상 업무 자율성 자체에 한계가 있고 업무자율성이 높게 요구되는 업무가 한정되어 있으므로 조직성과를 향상시키는데 미치는 그 영향력은 크지 않다고 분석할 수 있다.

4) 성과평가와 조직성과

성과평가는 유의확률 0.002로 유의미하고 베타값은 0.115로 조직성과에 긍정적인 영향을 미친다. 그러나 그 영향력은 채용제도나 조직몰입, 직무만족에 비해 낮게 나타났다. 공공부문의 성과관리와 조직성과에 대해 연구한 박건우(2019)의 경우 성과관리에 있어 성과관리의 수용성과 평가의 결과는 조직성과에 상당히 중요한 요인임을 밝혔다. 그럼에도 서울시 임기제공무원의 경우 성과평가가 조직성과에 미치는 영향이 크지 않는 점은 다음과 같은 이유일 것이다.

서울시 임기제공무원제도에서 근무실적평가는 성과연봉을 결정하고 평가가 C나 D 등급을 받을 경우 약정해지 사유가 된다. 2018년도 법령 개정 이전에는 탁월한 성과에 따른 직접적인 보상은 성과연봉으로 근무실적평가는 성과연봉의 기초자료가 되었다. 그러나 근무실적평가 시기가 일반직 평가시기와 달라 평가자가 전보가 되면 함께 근무하지 않았던 평가자가 평가를 해야 하는 경우가 있었다. 그리고 성과연봉등급은 실국에서 자율적으로 정하지만 근무실적평가는 5급과 6급은 전체 시 차원에서 평가되기 때문에 간혹 근무실적평가는 성과와 무관히 실국 내 입직연도가 빠른 순으로 주어지거나 특정 업무가 높게 평가되기도 하였다. 또한 실국 내 임기제공무원 간 비슷한 업무성과를 낸 경우 돌아가며 높은 등급이 지급되기도 하였다. 이러한 이유로 서울시 임기제공무원제도 중 성과평가가 조직성과에 미치는 영향이 그지 크지 않음을 추론해볼 수 있다.

하지만 2018년 법령 개정으로 추가 5년연장 대상 기준 중 하나로 근무실적평가등급이 사용되며 근무실적평가 또한 성과에 따라 보다 엄중하게 부여되고 있고 2020년 서울특별시 인사규칙 개정을 통해 근무실적평가 시기를 일반직공무원과 동일하게 변경함으로써 보다 내실 있는 평가를 기하고

자 하는 등 성과평가의 영향력이 점차 증가할 것으로 예상할 수 있다.

5) 조직몰입과 조직성과

조직몰입은 유의확률이 0.000으로 0.01 수준에서 유의미하다. 베타값은 0.165로 6개 독립변수 중 종속변수인 조직성과에 대한 영향력이 세 번째로 크다. 기초통계분석에서도 조직몰입에 대한 평균값이 3.8327로 긍정적으로 나타나 서울시 임기제공무원들은 조직몰입에 긍정적이며 이는 조직성과에도 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

2019년 공직생활실태조사에서 비슷한 문항에 대해 ‘보통이다’라는 응답이 약 50%로 압도적인 것과 비교하면 일반직공무원들에 비해 서울시 임기제공무원은 조직몰입이 더 높은 것으로 볼 수 있다. 이는 비정규직의 조직몰입이 정규직보다 더 높다는 Eberhardt and Shani(1984)의 연구결과를 지지한다. 또한 우리나라 계약직 공무원과 비계약직 공무원을 비교·연구한 강제상 외(2003) 연구에서도 조직몰입에 대해 비계약직과 계약직 모두 긍정적인 응답을 보이고 있으나 계약직의 조직몰입도가 훨씬 큰 것으로 나타나 우리나라 공직사회에서 일반직에 비해 임기제공무원의 조직몰입이 대체로 더 높다고 볼 수 있다. 또한 이는 조직성과에도 긍정적인 영향을 미치기 때문에 전문성과 조직성과 향상을 위해 도입된 임기제공무원제도가 목적에 맞게 운영되고 있음을 알 수 있다.

6) 직무만족과 조직성과

직무만족은 유의확률 0.000으로 유의미하고 베타값이 0.225로 임기제공무원 제도의 주요이슈 6가지 중에서 채용제도와 같이 가장 큰 영향을 미치는 변수로 나타났다. 이는 직무만족이 한 단위 증가할 때, 조직성과가 0.255 단위 증가할 것으로 나타나는 양(+)의 상관관계를 갖는 것으로 볼 수 있다.

이는 Feldman, et al.(1994)와 Klausz, et al.(1995)연구에서 비정규직 근로자의 직무만족도가 정규직 근로자의 직무만족도보다 높게 나타난다는 결론과 유사하다. 강제상 외(2003) 연구에서도 직무만족에 대해 비계약직은 약하기는 하지만 불만족하다는 응답을 보인 반면 계약직은 보통이라는 응답을 보이고 있어서 비계약직보다 계약직의 직무만족도가 상대적으로 더 높다는 결과가 도출되어 민간부문은 물론이고 공공부문의 경우도 계약직 공무원의 직무만족이 높음을 알 수 있다.

계약직 공무원이 직무만족이 더 높은 것에 대해서 강제상 외(2003)는 계약직의 경우 경제적 사회적 노동환경의 변화에 영향을 받아 고용조건에 대한 근로자의 인식의 준거틀이 변화하고 있음을 간접적으로 보여주는 것으로 해석한다. 과거와 같은 종신고용의 관점을 떠나 자신의 전문성을 발휘할 수 있는 업무에 대한 선택을 중시한다거나 업무로부터 받게 되는 규제와 통제에 대해 해방되고자 하는 보다 자유로운 삶의 추구로 인해 계약직이 갖는 고용구조에 대해 과거보다는 더 큰 매력을 느낄 수 있기 때문이라는 것이다.

한편 강제상(2005)에서는 계약직 공무원 종류에 따른 공직입직 동기과 조직몰입, 조직시민행동 및 직무만족에 관해 연구하였는데 본 연구 대상인 ‘그 외 일반계약직’은 조직몰입과 직무만족이 높게 나온 경우는 국가발전

및 국민을 위한 봉사와 능력, 노력 중심의 차별 없는 대우라는 공직 입직 동기를 가진 경우였다. 본 연구에서 30대와 40대 응답자가 가장 많았는데 비교적 젊은 세대의 경우 자유로운 삶에 대한 매력을 기성세대보다 크게 느낄 것이라 해석할 수 있다. 또한 서울시 임기제공무원의 경우 국가발전과 국민을 위한 봉사라는 동기로 공적동기로 공직에 근무하는 경우도 비교적 많다고 볼 수 있다.

서울시는 2006년부터 매년 전 직원을 대상으로 직원만족도 조사를 실시하고 있다⁴⁾. 2019년 직원만족도 조사 결과에 따르면 직무만족은 평균 68점인데 임기제공무원의 직무만족은 69.5로 일반직보다 높다. 즉, 서울시 또한 임기제공무원의 직무만족은 일반직공무원보다 평균적으로 높으며 이는 조직성과에도 긍정적인 영향을 크게 미친다고 판단할 수 있다.

4) 서울시 직원만족도 조사결과는 비공개자료로 직무만족 부분에 해당 결과값만 연구 분석 목적으로 제공받았다.

제 5 장 결론

제 1 절 연구결과 요약

본 연구는 임기제공무원제도가 공직에 도입된 목적에 맞게 실제 현장에서도 조직성과에 영향을 미치는지 실증조사를 통해 분석하였다. 이를 위해 임기제공무원제도 중 선행연구에서 가장 많이 다룬 이슈들을 선정하여 제도적 측면(채용제도, 계약기간), 운영적 측면(업무 자율성, 성과평가), 행태적 측면(조직몰입, 조직만족)의 6개 항목으로 구분하여 각 제도가 조직문화에 긍정적 영향을 미치는지 검토하였다.

서울시는 2007년 ‘공무원 퇴출제도’ 2018년 임기제공무원 근무기간 추가 연장 실시 등 혁신적인 인사정책을 통해 조직성과를 향상시키고자 하였다. 특히 임기제공무원 비중이 전국 지방자치단체들 중 가장 높다. 따라서 서울시 임기제공무원들을 대상으로 임기제공무원제도가 조직성과향상에 영향을 미치는지 실증조사를 실시하였다.

첫 번째로 채용제도는 조직성과에 독립변수 중 가장 큰 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 임기제공무원 은 경력경쟁채용을 통해 임용된다. 경력경쟁채용은 특정 업무에 적합한 전문성을 가진 인재를 채용하는 것이기 때문에 이를 통해 입직한 임기제공무원의 경우 본인이 업무에 적합한 전문성을 가진 인재로 채용되었다고 생각할수록 조직성과가 높게 나타난다고 볼 수 있다. 또한 서울시의 경우 경력경쟁채용과정이 타 지방자치단체

나 중앙부처에 비해 매우 엄격하고 객관적으로 진행되므로 최근 불거지는 임기제공무원 채용비리와 비추어 보았을 때 서울시 임기제공무원은 보다 조직에 대한 신뢰와 자신의 자부심이 높을 수 있다. 따라서 채용제도에 대해 긍정적으로 인식한다는 것은 자신의 전문성에 대한 자부심과 조직에 대한 신뢰가 높을 수 있고 조직성과 향상에 긍정적으로 기여한 결과라고 분석할 수 있다.

두 번째로 계약기간은 조직성과에 부정적인 영향을 나타내는 것으로 분석되었다. 임기제공무원제도는 한정된 계약기간을 가지고 있는데 이는 성과를 내기에 짧다고 인식되거나 신분 불안정성으로 성과에 부정적인 영향을 미칠 수 있다. 또한 신분의 불안정으로 미래 기간연장 등을 위해 업무수행에 더 적극적으로 임하는 동기가 되어 조직성과에 긍정적인 영향을 미친다고 볼 수 있다.

세 번째로 업무자율성은 조직성과에 긍정적인 영향을 나타내지만 그 영향은 그리 크지 않았다. 이는 임기제공무원도 공공조직의 일원으로서 법령과 예산의 제약 하에서 표준운영절차 등 지침에 따라 업무를 수행해야 하므로 민간부문만큼 업무 자율성이 조직성과에 미치는 영향은 크리 않는다고 분석할 수 있다.

네 번째로 성과평가는 조직성과에 긍정적인 영향을 주었다. 보통 성과평가의 수용성, 공정성은 성과향상에 강한 긍정적인 영향을 주지만 서울시 임기제공무원제도의 경우 서울시의 제도적 배경에 따라 성과평가의 영향력이 그리 크지 않지만 최근 제도개선을 통해 향후 그 영향력이 증가할 것으로 예상된다.

다섯 번째로 조직몰입과 직무만족은 조직성과에 강력한 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉 제도적, 운영적, 행태적 측면 중에 행태적 측면이 조직성과 향상에 가장 큰 영향을 미친다고 볼 수 있다. 이는

Eberhardt and Shani(1984), Feldman, et al.(1994)와 Klausz, et al.(1995)연구의 결과를 지지하며 우리나라의 경우 강제상 외(2003)의 연구에서도 계약직 공무원이 비계약직 공무원보다 조직몰입과 직무만족이 모두 높은 것으로 나타났다. 서울시 임기제공무원 또한 일반직공무원보다 직무만족이 높게 나타났다. 이는 최근 젊은 세대를 중심으로 변화된 고용 트렌드에 따라 자신의 전문성을 발휘할 수 있는 업무에 대한 선택을 중시하고 미래의 정규직으로 전환가능성에 대한 기대로 업무수행에 심리적 자원을 적극 투자하는 것으로 해석할 수 있다.

제 2 절 연구의 의의 및 정책적 제언

본 연구에서는 임기제공무원제도가 조직성과에 미치는 영향에 대해서 분석하였다. 그 결과 채용제도, 업무자율성, 성과평가, 조직몰입, 직무만족은 조직성과에 긍정적인 영향을 미치는데 이 중 행태적 요인(직무만족, 직무몰입)이 가장 큰 영향을 미치고 계약기간의 적정성은 부정적인 영향을 미친다는 결론을 내렸다. 이를 통해 연구의 의의와 정책적 제언은 다음과 같다.

첫째, 임기제공무원(개방형 직위 제외)제도가 조직성과에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 실증적으로 분석하였다. 그동안 관련 선행연구는 1998년 모든 직무에 계약직공무원 채용이 가능하도록 법령이 개정되며 급속도로 늘어난 계약직공무원제도의 정비를 위해 문제점과 개선방안을 도출하는데 치중되었다. 2012년 공무원 직종개편에 따라 계약직공무원이 없어지고 임

기제공무원으로 명칭이 변경된 이후에는 개방형직위의 임기제공무원을 대상으로 하는 연구가 주를 이루었다. 또한 임기제공무원 제도 취지에 따라 과연 임기제공무원제도가 조직성과 향상에 기여하는지에 대해서는 최순영 외(2013)와 같이 개방형직위에 한정 되었다. 본 연구는 관리자인(4급 이상) 개방형직위의 임기제공무원을 제외하고 5급 이하 일반임기제공무원을 대상으로 제도와 조직성과간의 관계를 규명하였다는 점에서 의의가 있다.

서울시의 경우 일반 임기제공무원 중 개방형직위는 약 5% 정도이고 기관장으로서 요구되는 성과와 업무는 실무자들과 확연히 다르다. 실제 대다수 임기제공무원들이 각 업무분야에서 전문지식, 기술이 요구되거나 임용에 신축성이 요구되는 업무수행을 보다 효율적으로 하여 조직성과 향상을 위해 임용되는데 실제로 조직성과 향상에 긍정적 영향을 미치고 있음을 실증조사를 통해 밝힘으로서 향후 임기제공무원제도의 지속과 임기제공무원 제도와 같이 외부 전문인력의 공직사회 도입을 검토할 때 도움이 될 것이다.

둘째, 임기제공무원제도의 계약기간이 조직성과에 부정적 영향을 미치는 점에서 향후 임기제공무원제도의 계약기간에 대한 새로운 디자인이 필요하고 제언해본다. 임기제공무원에 대한 많은 선행연구들이 대부분 한정된 계약기간으로 인한 신분 불안정성을 문제점으로 꼽는다. 박통희 외(2008)에 따르면 일정수준의 신분불안은 조직신뢰와 조직시민행동을 상승시키지만 그 이상의 경우 오히려 저하시키는 것으로 나타났다. 2018년 지방공무원 임용령 개정에 따라 추가로 5년 연장이 가능해 최대 10년의 계약기간을 약정할 수 있지만 기간 연장은 정년보장과 같이 신분불안정을 궁극적으로 해소하지 못하는 미봉책일 뿐이다.

반면 임기제공무원제도 자체가 직업공무원제를 근간으로 하는 기존 우리나라의 공무원제도에 한정된 임기를 통한 운영의 탄력성을 가장 큰 특징으

로 하여 도입된 제도인데 한정된 계약기간을 무작정 늘린다면 이는 민간경력채용이나 경력경쟁채용과 다를 바 없는 제도가 된다. 따라서 임기제공무원제도 자체를 부정하는 결과가 된다.

서울시는 일반임기제공무원 중 서울시 총 근무기간이 10년 이상인 비율이 24.8%이고 15년 이상의 비율도 10.7%에 달하고 설문 응답비율도 10년 이상 근무경력이 25.5%로 서울시 비율과 비슷하다. 전체 임기제공무원 중 1/4 정도가 재채용 등으로 10년 이상 근무하는 특이한 상황으로 오래 재직하는 임기제공무원들의 신분불안정 해소를 통한 조직성과 향상과 임기제공무원제도의 본질을 고려한 새로운 제도적 디자인이 필요하다고 생각한다. 예를 들어, 임기제공무원이 10년 이상 재직한 업무에 대해서는 직무분석을 심층적으로 하여서 임기의 신축성과 전문지식·기술의 필요여부를 재검토하여 분석결과에 따라 임기제공무원정원을 조정해야 할 것이다.

<그림3> 신축성과 전문지식 정도에 따른 직무수행주체



<그림 3>과 같이 해당업무에 신축성과 전문지식·기술의 필요여부에 따라 4가지 유형으로 구분할 수 있다. 유형1은 신축성은 낮으나 전문지식·기술의 필요는 높은 유형이다. 이 경우 외부 전문인력을 경력경쟁채용이나 민간경력채용을 통해 일반직공무원으로 채용하는 것이 필요하다. 민간의 전문성은 높되 임기의 보장을 통해 조직성과를 향상시킬 수 있을 것이다. 유형2는 임기의 신축성과 전문지식·기술의 필요성이 모두 높은 직무이다. 이 경우 기존 임기제공무원제도를 유지하는 것이 필요하다. 유형3은 신축성과 전문지식·기술의 필요성이 모두 낮은 유형이다. 이 경우 임기제공무원정원은 폐지하고 일반직공무원으로 전환하는 것이 유용할 것이다. 마지막으로 유형4는 신축성은 높으나 전문지식·기술의 필요성은 낮은 유형이다. 이 경우 임기제공무원 종류 중 시간선택제임기제공무원이 직무를 수행하는 것이 바람직하다고 생각한다. 시간선택제임기제공무원제도가 비교적 단순, 반복적인 업무를 대상으로 민간의 공직입문기회를 넓히고 취업기회를 확대하는 취지이므로 해당 유형에 비교적 알맞다고 생각된다.

셋째, 행태적 측면이 조직성과 향상에 가장 큰 영향력을 나타냈다는 점에서 향후 임기제공무원제도의 개선이 행태적 측면을 강화하는 방향으로 되어야 한다. 강제상(2005)에서 ‘그 외 일반계약직’은 조직몰입과 직무만족이 높게 나온 경우는 국가발전 및 국민을 위한 봉사와 능력, 노력 중심의 차별 없는 대우라는 공직 입직 동기를 가진 경우였다. 따라서 채용시 면접 질문에 공직 입직 동기를 필수항목으로 넣는 것이 필요하다.

또한 서울시의 경우 임기제공무원제도 추가 기간연장 대상요건 중에 다면평가 결과가 직전 2회 평균이 상위 10%이면서 평균 48점 이상(50점 만점)인 경우로 다면평가 우수자는 추가기간연장을, 직전 2회 다면평가 결과 평균이 하위 10%이면서 평균 40점 미만인 경우 연장제한대상에 해당하게 하여 다면평가결과를 적극 활용하고 있다. 다면평가는 나와 함께 근무한

동료, 상사, 부하에게 평가를 받는 것으로 자신의 업무수행에 따른 성과뿐만 아니라 조직에 헌신하고 동료를 돕는 등 조직몰입과 직무만족이 높을수록 좋은 평가를 받을 수 있다. 따라서 향후 임기제공무원의 경우 근무실적 평가나 성과연봉결정에 있어 다면평가와 같이 행태적 측면을 측정할 수 있는 제도를 일정부분 반영하게 하도록 제도개선이 필요하다.

제 3 절 연구의 한계 및 향후과제

임기제공무원제도가 조직성과 향상에 긍정적 영향을 미치는 실증분석함으로써 양자의 관계에 대한 유의미한 가설을 채택하기도 하였으나, 연구수행과 결론 도출에 있어 한계도 존재한다. 첫째는 해당연구가 서울시 임기제공무원만을 대상으로 하였다는 점이다. 이는 다른 선행연구와 구별되는 본 연구만의 차별성이기도 하고 서울시는 타 지방자치단체나 중앙부처에 비해 임기제공무원 수와 비율이 월등히 많으므로 서울시 임기제공무원을 대상으로 한 연구는 충분히 의의가 있다. 하지만 특정 대상을 통해 도출된 결과를 일반화 하는 것은 항상 통계적 오류 가능성을 가지고 있다. 서울시에서만 실시하는 임기제공무원제도가 독립변수와 종속변수에 함께 영향을 주어 조직성과에 긍정적 영향을 미치는 것일 수도 있다.

둘째는 독립변수 선정의 한계이다. 선행연구를 토대로 임기제공무원제도 중 가장 이슈가 되는 6개를 선정하였지만 실제 서울시 임기제공무원들이 가장 관심 있는 이슈는 아닐 수 있다. 또한 선행연구에서 많이 논의된 것

이 조직성과에 영향을 미치는 변수라고 할 수도 없다. 결과적으로 선정된 독립변수가 모두 $p < 0.01$ 수준에서 유의성이 높고 다중공선성도 나타나지 않아 통계적으로는 바람직하였으나 향후 독립변수 선정 시 임기제공무원을 대상으로 가장 관심 있거나 조직성과에 영향을 주는 것은 무엇인지 설문조사를 통해 도출하거나 개정된 법령과 인사제도를 반영할 수 있는 인사전문가들의 FGI를 통해 보다 심층적인 방법을 사용하는 것이 필요하다.

셋째, 동일방법편의(common method bias)의 문제이다. 본 연구는 대상자의 인식에 대한 설문조사결과를 기반으로 하고 있다. 동일방법편의란 동일한 종속변수와 독립변수를 동일한 측정도구와 응답원에 의해 측정하였을 때 발생하는 오류로 연구모형 내 변수간 관계의 정도를 증가시키거나 감소시켜 연구결과를 왜곡한다(박원우 외, 2007). 동일방법편의의 발생원인은 응답의 일관성을 유지하려는 동기나 사회적으로 바람직한 응답을 하려는 동기 등 응답자 편이에 따른 심리적 원인과 문항이 동일한 척도점을 가지거나 반복문항에 따른 맥락효과가 나타나는 등 측정방법에 따른 원인이 있을 수 있다. 본 설문은 서울시임기제공무원이라는 특정 집단을 대상으로 리커트 5점 척도로 구성된 문항으로 설문조사를 하였기 때문에 바람직한 응답을 해야 한다는 심리적 동기나 동일한 척도에 따른 동일방법편의가 나타날 수 있다. 특히 행태적 측면의 경우 행태적 측면이 조직성과를 높인다는 결론이 나타났으나 동일방법편의가 발생하였을 경우 행태적 측면이 다른 독립변수와 종속변수에 동시에 영향을 미쳐 두 변수간의 상관관계가 실제보다 과장되어 나타날 수 있다.

넷째, 본 연구는 서울시 임기제공무원을 대상으로 서베이 조사를 진행하여 그 결과를 분석한 것으로 비교집단이 존재하지 않아 독립변수와 종속변수간의 인과관계를 확정하는데 어려움이 있다. 일반적으로 실험연구의 경우 실험집단과 비교집단(통제집단)을 무작위 배정하여 선정한 후 실험 처

치에 따른 결과를 비교하여 인과관계를 분명하게 밝힐 수 있다. 서베이 조사의 경우도 동일 설문은 비교집단에게 실시하여 실험집단과 비교·분석함으로써 인과성을 높일 수 있을 것이다.

임기제공무원의 비교집단은 비임기제공무원으로 강제상(2003, 2005)의 나박순애(2018)의 연구는 일반직공무원(공개경쟁채용으로 입직, 정년보장)을 비교집단으로 설정하여 동일 설문을 실시하고 분석함으로써 임기제공무원의 특성을 설득력 있게 제시하였다. 설문의 경우 공직생활실태조사의 일부 문항을 사용하였기 때문에 동일문항의 경우 비교·분석이 가능하나 공직생활실태조사와 실시기관, 실시방법, 실시기간 등의 차이가 있기 때문에 타당성을 낮추는 오류들이 발생할 수 있는 한계가 존재한다. 따라서 이후 비교집단을 설계하여 본 연구를 재검증 할 필요가 있다.

이러한 연구의 한계를 고려한 후속연구를 위한 제언은 다음과 같다. 먼저 본 연구의 기술적 한계를 보완하여 또 다른 결론이나 다양한 시사점을 도출 할 수 있을 것이다. 또한 본 연구는 설문조사문항을 공직생활실태조사 문항을 참고하여 임기제공무원제도에 맞게 각색한 것으로 일정문항은 공직생활실태조사 결과와 함께 비교, 분석하여 일반직 공무원, 중앙부처 공무원 등 여러 직종 간 비교 분석을 통해 조직성과향상을 위한 제도적 개선 방향을 제안할 수 있을 것이다. 여기서 더 나아가 타 지방자치단체나 중앙부처 혹은 서울시의 경우도 동일설문으로 임기제공무원과 비임기제공무원(일반직공무원 등)의 비교집단을 설계하여 보다 정교한 연구를 통해 또 다른 의미 있는 결론을 이끌어 낼 수 있을 것이다. 마지막으로 실제 설문에 참여한 임기제공무원들을 대상으로 인터뷰 등 질적 조사를 실시하는 것도 후속연구로서 의미가 있을 것이다.

참 고 문 헌

<단행본>

고길곤. (2017). 통계학의 이해와 활용. 문우사.

<신문, 잡지, 기타>

https://imnews.imbc.com/news/2020/society/article/5780601_32633.html

‘서대문구청 채용비리포착.. 경찰 문석진 구청장 수사’

사법정책연구원. (2019). 임기제공무원제도의 바람직한 운영방안에 관한 연구
- 사법부 임기제공무원을 중심으로-.

인사혁신처. (2019). 2019 인사혁신통계연보

행정안전부. (2019). 지방자치단체 공무원 인사통계.

행정자치부. (2007). 지방자치단체 통합 성과관리 매뉴얼 : 성과창출형
지방행정을 위한 디딤돌.

한국정책학회. (2002). 계약직공무원제도 개선방안에 관한 연구. 중앙인사
위원회.

<논문>

강제상, 김상묵, 김종래, 강창민. (2003). 계약직 공무원의 직무태도에 관한 연구: 일반직 등 비계약직 공무원과의 비교를 중심으로. 한국
행정학보. 37(2): 21-41.

- 강제상. (2005). 계약직 공무원의 공직 입직 동기와 조직몰입, 조직시민 행동 및 직무만족에 관한 연구. 한국행정연구. 14(3): 217-238
- 고길골. (2014). 통계학의 이해와 활용. 문우사
- 고명철. (2013). 공공서비스 만족도, 정부성과, 그리고 삶의 질 간 영향관계 분석: 상향확산식 접근을 토대로. 한국행정학보. 47(2): 1-30.
- 김동원. (2007). 지방자치단체 계약직 공무원 제도의 개선방안: 인천광역시 계약직 공무원 제도를 중심으로. 현대사회와 행정. 17(3). 195-218.
- 김보은 (2018). 공공기관의 비정규직 비율이 조직성과에 미치는 영향. 한국사회와 행정연구, 29(3), 87-112
- 김일경, 이호욱 (2013). 경영자의 임기가 기업의 성과에 미치는 영향. 전략경영연구, 16(1), 1-22
- 김준수. (2019). 사회복지사의 조직공정성 인식이 직업존중감에 미치는 영향: 일의 의미 매개효과 검증을 중심으로. 보건과 복지. 21(4), 205-227.
- 김준수. (2020). 비정규직 사회복지사의 조직공정성과 조직몰입의 관계: 정규직 전환 가능성의 매개효과를 중심으로. 한국사회복지행정학. 22(1): 219-245
- 남궁근. (2000). 개방형 직위제도 시행의 중간평가. 행정논총. 38(2)
- 노세리·김미희·이상민. (2015). 비정규직 고용과 기업성과의 비선형적 관계에 관한 연구. 경영학연구. 44(6): 1735-1758.
- 박건우. (2017). 공공부문의 성과관리가 조직성과에 미치는 영향에 관한 실증적 연구. 한국지방정부학회 학술대회자료집. 551-567
- 박경환 (2015). 정규직과 비정규직의 고용형태와 선택동기 자발성 여부에 따른 직무만족과 조직몰입도의 차이 분석. 대한경영학회 학술발표대회 발표논문집, 73-85
- 박수경. (2010). 공정한 사회란 무엇인가?. 한국행정포럼(131), 43-49
- 박순애·최진섭·이혜연. (2018). 공직 채용유형이 성과에 미치는 영향: 경

- 력경쟁채용을 중심으로. 한국인사행정학회보. 17(4): 81-107.
- 박원우, 김미숙, 정상명, 허규만. (2007). 동일방법편의의 원인과 해결방안. 인사조직연구. 15(1), 89-133.
- 박윤미. (2008). 지방자치단체 계약직공무원 제도의 발전방안에 관한 연구: 원주시 사례를 중심으로. 연세대학교 석사학위논문.
- 박정호, 이도석. (2015). 공공조직 성과분석을 위한 다차원지표 활용의 딜레마. 한국행정학보, 49(2), 93-117
- 박천오·한승주. (2017). 개방형 직위제도의 성과에 관한 실증 연구: 관련 공무원들의 인식 비교. 한국인사행정학회보. 16(3): 1-31.
- 서원석. (1999). 계약직 공무원제도의 운영실태와 개선방안. 한국행정학회. 1-30.
- 서예정, 한진수. (2019). 호텔 관리자의 변혁적 리더십, 자기효능감, 조직몰입, 직무성과 간의 관계연구. 한국엔터테인먼트산업학회논문지. 13(6), 33-44.
- 안선민, 이수영 (2017). 공공기관 목표대치현상에 관한 연구. 한국행정학보, 51(4), 323-351
- 양정임, 류성민. (2018). 항공사 객실승무원의 업무과부화가 서비스성과에 미치는 영향. 대한경영학회 학술발표대회 발표논문집, 72-72
- 이수영. (2017). 우리나라 공무원 채용제도에 대한 진단과 개편방안 제언. 한국인사행정학회보. 16(1): 25-49.
- 이춘해·박천오. (2010). 한국 계약직공무원제도 및 운영 개선의 우선순위에 관한 실증연구. 한국정책과학회회보. 14(4): 101-122.
- 조성수. (2014). 권력 없는 도구적 전문가, 임기제 공무원의 소외현상에 관한 연구: A도청 조직을 중심으로. 정부학연구. 20(2): 185-221.
- 최순영. (2015). 직위분류제 확대와 연계한 공무원 인사관리의 개선방안. 한국행정연구원, 15.
- 최순영·조임곤. (2013). 개방형 임용제도의 성과향상을 위한 정책대안의 우선순위. 한국인사행정학회보. 12(1): 87-115.

최은숙. (2014). 비정규직 보건인력의 직무만족과 조직몰입에 관한 연구
 - 대학보건실 간호사를 중심으로. 박사학위논문. 명지대학교.
 한승주. (2017). 공무원의 전문가적 정체성과 책임. 한국조직학회보,
 13(4): 1-32
 황창호. (2007). 정부의 정책수단이 정부성과 인식에 미치는 영향에 대한
 연구: 정부규제, 보조금, 바우처, 조세, 민영화 정책을 중심으로.
 한국행정논집. 27(4): 969-986.

Brewer, G. A. & Selden, S. C. (1998). Whistle Blowers in the Federal
 Civic Service: New Evidence of the Public Service Ethic.
Journal of Public Administration Research and Theory,
 8(3):413-439.
 Eberhardt, B. J., and Shani, A. B. (1984). The effect of full-time
 versus part-time employment status on attitudes toward
 specific organizational characteristics and overall job
 satisfaction. *Academy of Management Journal*. 27(4): 893-900.
 Feldman, D. C., Doerpinhaus, H. I. and Turnley, W. H. (1994).
 Managing temporary workers: A permanent HRM challenge.
Organizational Dynamics. 23: 49-63.
 Jaramillo, F., Mulki, J. P. & Marshall, G. W. (2005). A meta-analysis
 of the relationship between organizational commitment and
 salesperson job performance: 25 years of research. *Journal of
 Business Research*, 58: 705 - 714.
 Klausz, M., Brandwein, T., and Fox, S. (1995). Work attitudes and
 emotional response of permanent, voluntary, and involuntary
 temporary-help employees: An exploratory study. *Applied
 Psychology: An International Review*. 44: 217-232.
 Mowday, R. T., Steers, R. M., and Porter, L. W. (1979). The

measurement of organizational commitment. *Journal of vocational behavior*, 14(2): 224-247.

Sinclair, R. R., Martin, J. E., and Michael, R. P. (1999). Full-time and part-time subgroup differences in job attitudes and demographic characteristics. *Journal of Vocational Behavior*. 55: 337-357.

<법령>

국가공무원법. 법률 제 16905호. (2020).

지방공무원법. 법률 제 16775호. (2019).

공무원임용령. 대통령령 제30515호. (2020).

지방공무원 임용령. 대통령령 제30696호. (2020).

공무원 보수규정. 대통령령 제30515호. (2020).

지방공무원 보수규정. 대통령령 제30515호. (2020).

지방자치단체의 개방형직위 및 공모직위의 운영 등에 관한 규정. 대통령령 제28211호, (2017).

서울특별시 인사규칙. 규칙 제 4350호. (2020).

Abstract

A study on the termed civil servants system and Organizational Performance – Focusing on Seoul Metropolitan Government's termed civil servants system–

Kang Ji Yun

Department of Public Administration
The Graduate School of Public Administration
Seoul National University

Today, public organizations are required to strengthen the expertise of administration in the age of globalization, informatization, and democratization. In particular, strengthening the professionalism of public officials is no longer an option but a necessity in a country with a career civil service system and a rank classification system like Korea. Since the 1997 Asian financial crisis, various systems were instituted—such as neoliberal administrative reform to introduce performance and competition to the civil service system, or attraction of private experts—to enhance professionalism and increase administrative

efficiency.

Among them, the representative personnel system for improving organizational performance and strengthening expertise is the termed civil servants system. The termed civil servants system aims to enhance the expertise of administration and improve performance in various administrative needs by attracting private personnel with high expertness for a contracted period of time, without open competitive examination. Most of the existing studies on the termed civil servants system lack research on direct relationship between termed civil servants system and performance, as it focuses on analyzing early problems to reform and establish the system, in a time when contract-based public officials were expanding.

Under such issues, this study conducts a survey on the institutional aspects (recruitment system, contract period), operational aspects (work autonomy, performance evaluation), and behavioral aspects (organizational commitment, job satisfaction) of the termed civil servants system to analyze the relation between the three aspects and organizational performance. A survey is conducted on public officials who have a term of office in Seoul Metropolitan Government and analyze them through multiple return analysis.

In the case of Seoul, the number and percentage of the termed public officials in the nation are overwhelmingly high, accounting for about 36% of the nation's termed civil servants. Functionally, it is a place where policy planning, which is the main role of the central administrative agency, and policy implementation, which is the unique

role of local governments, are carried out together, requiring a high degree of expertise in various areas. Therefore, empirical analysis of the Seoul Metropolitan Government's termed civil servant system will analyze which aspects of the termed civil servant system that are to contribute to the performance enhancement, suggesting implications for the operation of the termed civil servant system in the future. This could also be a model example for improving performance and strengthening competitiveness of not only central administrative agencies but also other local governments.

Research has shown that organizational commitment, recruitment system, job satisfaction, performance evaluation, and work autonomy have a positive impact on organizational performance. In particular, it can be seen that the influence of behavioral aspects including organizational commitment and job satisfaction to be substantial. On the other hand, the contract period had a negative impact on organizational performance. This suggests that it is necessary to strengthen behavioral aspects and to resolve identity instability in the future direction of the termed civil servants system.

Keywords : The termed civil servants system, organizational performance, Seoul Metropolitan Government's personal system, efficiency.

Student Number : 2018-24875